



**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PERUMDA BPR BANK BREBES DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**SKRIPSI**

Oleh:

**AHMAD YAHYA HADI MULYA**

**NPM : 4116500018**

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen**

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Universitas Pancasakti Tegal**

**2020**



**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PERUMDA BPR BANK BREBES DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**SKRIPSI**

Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh:

**AHMAD YAHYA HADI MULYA**

**NPM : 4116500018**

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen**

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Universitas Pancasakti Tegal**

**2020**



**PENGARUH KONFLIK DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PERUMDA BPR BANK BREBES DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**SKRIPSI**

Oleh:

**Ahmad Yahya Hadi Mulya**


**NPM : 4116500018**


**Disetujui Untuk Ujian Skripsi**

**Tanggal : 10 November 2020**

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

  
Dra. Sri Murdiati, M.Si  
NIDN. 0609096501

  
Setyowati Subroto, SE, M.Si  
NIDN. 0009057801

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen

  
  
Yuni Utami, S.E, M.M  
NIDN. 0616067602

**Pengesahan Skripsi**

Nama : Ahmad Yahya Hadi Mulya

NPM : 4116500018

Judul : PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PERUMDA BPR BANK BREBES DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi, yang dilaksanakan pada:

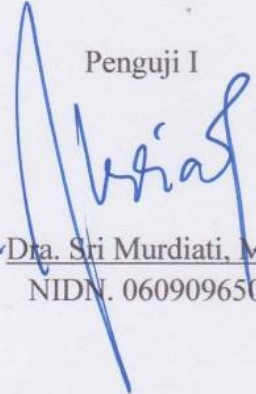
Hari : Sabtu

Tanggal : 14 November 2020

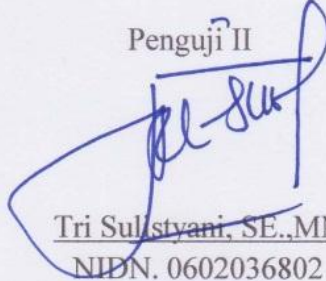
Ketua penguji

Dr. Gunistyo, M.Si  
NIDN. 0018056201

Penguji I

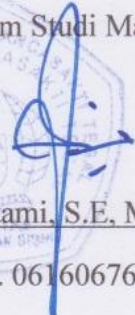
  
Dra. Sri Murdiati, M.Si  
NIDN. 0609096501

Penguji II

  
Tri Sulistyani, SE., MM  
NIDN. 0602036802

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen

  
Yuni Utami, S.E., M.M  
NIDN. 0616067602

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO:**

“Lakukan hal yang benar, lakukan hal yang baik. Jelas, aku bukan orang yang sempurna. Tapi secara keseluruhan yang selalu kucoba adalah menjadi orang yang baik”

### **PERSEMBAHAN:**

1. Saya Sendiri.
2. Bapak Mulyono dan ibu Sartiah selaku orang tua yang selalu memberikan doa, kasih sayang serta mendukung penulis baik secara moral dan material.
3. Seluruh teman kelas Manajemen'16B yang telah membantu dan memberi dukungan dalam penyusunan skripsi.
4. Almamater tercinta.



## PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Yahya Hadi Mulya

NPM : 4116500018

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai  
Perumda BPR Bank Brebes Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel  
Intervening”**

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan /atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan lain, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengijinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal sesuai dengan norma dan etika yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggungjawab.

Tegal, 10 November 2020

Yang menyatakan,



Ahmad Yahya Hadi Mulya

## ABSTRAK

**Ahmad Yahya Hadi Mulya, 2020, Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Bank Brebes dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.**

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai, (2) untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai, (3) untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja, (4) untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja, (5) untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (6) untuk mengetahui kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai, (7) untuk mengetahui kepuasan kerja memediasi secara signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai, (2) terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai, (3) terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja, (4) terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja, (5) terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (6) terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja memediasi konflik kerja terhadap kinerja pegawai, (7) terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja memediasi stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Metode penelitiannya menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda analisis jalur dengan uji sobel.

Kesimpulan penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikan sebesar 0,01 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05, (2) terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,036 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05, (3) terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,044 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05, (4) terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05, (5) terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,035 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05, (6) dari hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh konflik kerja dan

stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan hasil dari uji sobel sebesar 6,6558 lebih sebesar dari 1,68488 dengan nilai signifikansi 0,05.

**Kata kunci : Kinerja, Konflik Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja.**



## ABSTRACT

### **Ahmad Yahya Hadi Mulya, 2020, The Effect of Work Conflict and Job Stress on Employee Performance of Perumda BPR Bank Brebes with Job Satisfaction as an Intervening Variable.**

The objectives of this study were (1) to determine the effect of work conflict on employee performance, (2) to determine the effect of job stress on employee performance, (3) to determine the effect of work conflict on job satisfaction, (4) to determine the effect of job stress on satisfaction work, (5) to determine the effect of job satisfaction on employee performance, (6) to find out that job satisfaction significantly mediates the effect of work conflict on employee performance, (7) to find out that job satisfaction significantly mediates job stress on employee performance.

The hypotheses in this study are (1) there is a significant effect of work conflict on employee performance, (2) there is a significant effect of work stress on employee performance, (3) there is a significant effect of work conflict on job satisfaction, (4) there is a significant influence There is a significant effect of job stress on job satisfaction, (5) there is a significant effect of job satisfaction on employee performance, (6) there is a significant effect of job satisfaction on mediating work conflict on employee performance, (7) there is a significant influence on job satisfaction in mediating job stress on performance employees.

The research method uses quantitative method. Data collection techniques using interview techniques and questionnaires. The data analysis technique in this study used multiple linear regression analysis with path analysis using the single test.

The conclusions of this study are (1) there is a significant effect of work conflict on the employee performance of Perumda BPR Bank Brebes. With a significant value of 0.01 smaller than alpha ( $\alpha$ ) 0.05, (2) there is a significant effect of work stress on the employee performance of Perumda BPR Bank Brebes. With a significance value of 0.036 which is smaller than alpha ( $\alpha$ ) 0.05, (3) there is a significant effect of job satisfaction on employee performance of Perumda BPR Bank Brebes. With a significance value of 0.044 which is smaller than alpha ( $\alpha$ ) 0.05, (4) there is a significant effect of work conflict on job satisfaction of Perumda BPR Bank Brebes employees. With a significance value of 0.003 smaller than alpha ( $\alpha$ ) 0.05, (5) there is a significant effect of job stress on job satisfaction of employees of Perumda BPR Bank Brebes. With a significance value of 0.035 which is smaller than alpha ( $\alpha$ ) 0.05, (6) the research results prove that job satisfaction can mediate the effect of work conflict and work stress on employee performance of Perumda BPR Bank Brebes. With the results of the sobel test of 6.6558, it is greater than 1.68488 with a significance value of 0.05.

**Keywords: Performance, Work Conflict, Job Stress, Job Satisfaction.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, berkat Rahmat, Hidayah dan Karunia-Nya, kepada kita semua, sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Bank Brebes Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.

Peneliti menyadari dalam penyusunan ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E, M.M, Akt, C.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Yuni Utami, S.E, M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
3. Dra. Sri Murdiati, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.
4. Setiowati Subroto, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memotivasi peneliti.

Kami menyadari skripsi ini tidak lepas dari kekurangan, maka kami mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Tegal, 10 November 2020

Ahmad Yahya Hadi Mulya

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI SKRIPSI.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	viii
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<u>BAB I. PENDAHULUAN</u> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
<u>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</u> .....	9
A. Landasan Teori .....	9
1. Konflik Kerja .....	9
2. Stres Kerja.....	20
3. Kepuasan Kerja .....	25



4. Kinerja.....	30
B. Penelitian Terdahulu.....	33
C. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	43
D. Hipotesis .....	48
<b><u>BAB III. METODE PENELITIAN.....</u></b>	<b>49</b>
A. Jenis Penelitian .....	49
B. Populasi dan Sampel.....	49
1. Populasi.....	49
2. Sampel.....	50
C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel .....	51
1. Definisi Konseptual Variabel.....	51
2. Definisi Operasional Variabel.....	52
D. Metode Pengumpulan Data .....	55
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	55
1. Uji Validitas .....	55
2. Uji Reliabilitas .....	56
F. Metode Analisis Data .....	57
1. Uji Asumsi Klasik.....	57
2. Uji Hipotesis .....	59
3. Analisis jalur .....	66
<b><u>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</u></b>	<b>68</b>
A. Gambaran Umum .....	68
1. Sejarah Singkat Perumda BPR Bank Brebes .....	68
2. Visi dan Misi Perumda BPR Bank Brebes.....	69

3.	Tujuan Perumda Perumda BPR Bank Brebes .....	69
4.	Struktur Keorganisasian .....	69
B.	Hasil Penelitian.....	70
1.	Dekripsi Responden .....	70
2.	Pengujian Instrumen Penelitian .....	74
3.	Analisis Data .....	78
C.	Pembahasan .....	89
<u>BAB V. PENUTUP</u> .....		97
A.	Kesimpulan.....	97
B.	Saran .....	98
C.	Keterbatasan Peneliti .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....		100
LAMPIRAN .....		103

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penelitian Terdahulu.....	41
2. Data Pegawai Perumda BPR Bank Brebes.....	50
3. Operasional Variabel.....	53
4. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
5. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan.....	71
6. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Umur.....	72
7. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	73
8. Hasil Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	74
9. Hasil Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	75
10. Hasil Validitas Variabel Konflik Kerja (X1).....	75
11. Hasil Validitas Variabel Stres Kerja (Z).....	76
12. Hasil Uji Reliabilitas.....	77
13. Hasil Uji Normalitas.....	78
14. Uji Linieritas Variabel Kinerja Dan Konflik Kerja.....	79
15. Hasil Uji Multikolinieritas.....	81
16. Persamaan Regresi Pertama.....	82
17. Persamaan Regresi Kedua.....	84
18. Uji T Tahap Pertama.....	85
19. Uji T Tahap Kedua.....	84
20. Uji F.....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	47
2. Analisis jalur.....	67
3. Struktur Organisasi Perumda BPR Bank Brebes.....	70
4. Grafik Plot Uji Heterokedastisitas.....	80
5. Model Jalur Regresi Pertama.....	83

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi maupun dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia juga meliputi setiap individu dalam perusahaan, sehingga perusahaan itu sendiri dapat mencapai tujuannya. Dan sumber daya manusia juga mempunyai dampak yang cukup besar terhadap efektifitas sebuah perusahaan kalau dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Semakin baik sumber daya manusia itu dikelola, maka akan menciptakan sumber daya yang baik dalam meraih kesuksesan organisasi ataupun perusahaan di masa depan (Poundra Rizky Afrizal, 2014). Pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, hal tersebut berdampak dengan adanya perkembangan dan kemajuan perusahaan yang berlangsung saat ini. Misalnya, seperti perkembangan teknologi yang sangat cepat, persaingan internasional, kondisi perekonomian yang kadang tidak menentu merupakan beberapa faktor eksternal yang menyebabkan perusahaan harus mencari cara yang baru agar bisa memanfaatkan sumber daya manusia lebih efektif lagi. Faktor internal, seperti konflik antar pegawai atau karyawan, stres, aspek sosial budaya, aspek hukum, dan kepuasan dalam bekerja yang perlu diperhatikan perusahaan agar memperoleh sumber daya manusia yang baik (Muhamad Rosidhan Anwari, 2016).



Dalam sebuah organisasi atau dalam suatu perusahaan tentu saja akan terjadi sebuah proses interaksi dan komunikasi. Proses komunikasi dan interaksi inilah yang sangat dipengaruhi oleh kepribadian individu yang berbeda-beda dalam sebuah organisasi tersebut. Kepribadian masing-masing individu dalam organisasi tersebut diantaranya adalah cara mengatasi sebuah konflik dan bagaimana cara mengelola stres dengan baik. Karena konflik dan stres di tempat kerja merupakan hal yang hampir setiap hari dialami oleh para pegawai atau karyawan.

Konflik dalam sebuah organisasi maupun dalam suatu perusahaan dapat terjadi dalam berbagai macam bentuk, yang meliputi intra individu, antar individu, antar kelompok atau antar organisasi. Berhadapan dengan orang yang memiliki pandangan yang berbeda, sering menimbulkan terjadi gesekan, rasa kesal, dan lainnya (Poundra Rizky Afrizal, 2014). Konflik sebagai perjuangan antara kebutuhan, keinginan, gagasan, kepentingan ataupun pihak yang saling bertentangan, sebagai akibat dari adanya perbedaan sasaran, nilai, pikiran, perasaan, dan perilaku. Disini konflik yang terjadi dalam organisasi merupakan sebuah proses interaksi antar anggota yang ada dalam organisasi yang lebih bersifat pertentangan karena suatu perbedaan atau ketidaksepakatan (Sedarmayanti, 2010)

Penanganan sebuah konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi atau dalam suatu perusahaan yang tidak tetap dan bijaksana akan mengakibatkan suasana kerja yang tidak nyaman.

Hal itupun tidak berhenti pada situasi disitu saja, tapi dapat juga berlanjut menjadi sebuah beban dan kepuasan bekerja pegawai itu sendiri. Kemampuan pegawai dalam menghadapi konflik tentu tidak akan sama. Hal ini yang akan sangat berbahaya bagi pegawai yang memiliki daya tahan terhadap masalah yang cukup rendah, karena hal ini akan berakibat fatal bagi suatu organisasi maupun bagi perusahaan itu sendiri.

Konflik itu sendiri dapat mengakibatkan stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap menurunnya kinerja pegawai atau karyawan dalam suatu perusahaan. Dan stres atau tekanan dalam jiwa seorang individu akan berdampak juga terhadap kepuasannya dalam bekerja. Manusia dalam sebuah organisasi harus bisa mengatasi stres yang dialami oleh dirinya sendiri, dan bisa juga meminta bantuan kepada pihak lain. Pegawai atau karyawan yang mengalami stres cenderung menganggap suatu pekerjaan bukan sesuatu yang penting lagi bagi mereka, sehingga mereka juga tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut tepat waktu. Akan tetapi, tidak semua pegawai atau karyawan yang sedang mengalami stres dalam pekerjaannya tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Terkadang ada juga stres yang dapat meningkatkan semangat seseorang dalam melakukan sesuatu hal atau pekerjaan. Stres yang dialami oleh pegawai atau karyawan akibat dari lingkungan kerja yang dihadapinya dapat mengakibatkan menurunnya kinerja dan kepuasan dalam bekerja (Poundra Rizky Afrizal, 2014).

Kepuasan kerja atau dalam arti yang lebih khusus kepuasan seseorang dalam bekerja merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan kendati dengan istilah paling sederhana sekalipun. Bagi karyawan itu sendiri, kepuasan kerja muncul apabila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marginal yang dikeluarkan, yang oleh karyawan tersebut dianggap cukup memadai. Namun demikian, rasa puas itu bukan keadaan yang tetap, karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari lingkungan kerja (T.M. Fraser, 2018:43). Rasa puas itu juga bisa muncul apabila seorang pegawai atau karyawan bisa mengatasi sebuah konflik yang terjadi dan dapat mengelola stres dengan baik.

Adanya harapan dan juga tuntutan kerja yang tinggi tersebut, tidak menutup kemungkinan bahwa perusahaan mengalami konflik kerja dan stres kerja yang dialami oleh para pegawainya. Oleh karena itu, tentunya sebuah perusahaan harus bisa mengatasi konflik kerja dan stres kerja yang terjadi kepada para pegawainya. Agar nantinya dapat meningkatkan kinerja pegawai dan juga menimbulkan rasa kepuasan kerja para pegawai dalam bekerja.

Perumda BPR Bank Brebes yang dulunya PD.BPR Puspakencana Brebes adalah Bank Perkreditan Rakyat milik pemerintahan Kabupaten Brebes yang berkantor pusat di Jl. Jendral Sudirman No. 149, Kaumanpasar dan memiliki tujuh kantor kas cabang.

Perumda BPR Bank Brebes ini memiliki masalah kinerja dan kepuasan dalam hal bekerja. Hal itu terjadi akibat adanya tuntutan tugas kerja yang tinggi, apalagi ketika akhir bulan. Pekerjaan akan semakin banyak seperti, register pencairan kredit, merekap tagihan kredit, pencatatan realisasi kredit, merekap rincian pencairan, dan lain-lain. Dan juga adanya target yang harus tercapai dalam setiap bulannya, akan lebih baik ketika bisa melebihi target tersebut. Dengan adanya tuntutan tersebut memungkinkan adanya suatu konflik dan stres yang dialami oleh pegawai dalam perusahaan yang tidak dapat dihindari, yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai dalam perusahaan.

Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, dengan keterbatasan yang ada, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Bank Brebes Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka secara terperinci rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes ?

2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes ?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes ?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes ?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis pada Perumda BPR Bank Brebes diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.
2. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.
3. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.
4. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.



5. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.
6. Untuk mengetahui kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.
7. Untuk mengetahui kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

##### **a. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris dan dapat dijadikan bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan mahasiswa terkait konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

##### **b. Manfaat Praktis**

###### **1) Bagi Peneliti**

Penelitian ini bermanfaat sebagai sarana pelatihan intelektual, mengembangkan wawasan berfikir yang dilandasi konsep ilmiah dan meningkatkan pemahaman berkaitan dengan konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

## 2) Bagi Universitas

Penelitian ini tentunya sebagai kontribusi untuk memperkaya referensi bacaan atau acuan bagi mahasiswa dan pengembangan penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

## 3) Bagi Perusahaan

Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai serta kepuasan kerja pegawai demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang akan diteliti. Serta dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada pegawai dalam bekerja diperusahaan agar kinerjanya semakin baik.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Konflik Kerja**

###### **a. Pengertian Konflik**

Ekawarna (2018:01) menyatakan bahwa dalam percakapan sehari-hari, konflik sering diartikan sebagai saling bertentangan, saling berbantahan, atau saling cekcok. Situasi konflik tersebut dianggap sebagai situasi yang abnormal dan tidak diharapkan, karena konflik sering dianggap sebagai pengganggu stabilitas yang tidak boleh ada atau jika sudah muncul harus cepat-cepat diselesaikan. Konflik terkadang dianggap sebagai gangguan yang disebabkan oleh tingkah laku orang-orang yang antikeamanan, antisosial, paranoia, senang membuat keributan, dan lain-lain. Akan tetapi, hasil dari pengamatan seksama, hampir semua konflik disebabkan oleh ketidakpahaman, kurang paham, salah paham, atau gagal paham. Selain itu, konflik juga dapat terjadi karena kegagalan berkomunikasi antar pihak sehingga terjadi perbedaan dalam memahami suatu hal.

Konflik dapat berupa perselisian (*disagreement*), adanya ketegangan (*the presence of tension*), atau munculnya kesulitan-kesulitan lain diantara dua pihak atau lebih.

Konflik sering menimbulkan sikap oposisi antara kedua belah pihak, sampai kepada tahap di mana pihak-pihak yang terlibat memandang satu sama lain sebagai penghalang dan pengganggu tercapainya kebutuhan dan tujuan masing-masing. *Substantive conflict* merupakan perselisihan yang berkaitan dengan tujuan kelompok, pengalokasian sumber daya dalam suatu organisasi, distribusi kebijakan dan prosedur, dan pembagian jabatan pekerjaan. *Emotional conflicts* terjadi akibat adanya perasaan marah, tidak percaya, tidak simpatik, takut dan penolakan, serta adanya pertentangan antar pribadi (*personality clashes*) (Muhammad Nusran, 2019:129).

Konflik merupakan suatu kondisi tidak menyenangkan yang terjadi dan sering ditemui dalam kehidupan sehari-hari. Entah itu dialami oleh diri sendiri, ataupun orang lain. Konflik bisa saja ditemui tanpa disengaja, baik disadari ataupun tidak. Ia bisa saja tiba-tiba muncul dan hadir ditengah-tengah kesibukan seseorang berumah tangga, bekerja, bermasyarakat, beragama, berbangsa dan bernegara. Jika tidak terjadi karena diri sendiri, konflik dapat terjadi disebabkan oleh perilaku orang lain (Weni Puspita, 2018:01).

#### **b. Bentuk-bentuk konflik**

Menurut Ekawarna (2018:09) mengklarifikasikan konflik dalam berbagai bentuk, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Konflik hubungan (*relationship conflict*), konflik ini muncul apabila bila ada ketidaksesuaian antarpribadi diantara anggota

kelompok, termasuk benturan kepribadian, ketegangan, permusuhan, dan gangguan. Jenis konflik ini menghasilkan emosi individu yang negatif, seperti kecemasan, ketidakpercayaan atau kebencian, frustrasi, serta ketegangan dan ketakutan untuk ditolak oleh anggota tim lainnya.

- 2) Konflik tugas (*task conflict*), bentuk konflik ini disebabkan oleh adanya ketidaksepakatan mengenai isi tugas dan tujuannya, seperti distribusi sumberdaya, prosedur, dan interpretasi fakta.
- 3) Konflik proses (*process conflict*), bentuk konflik ini mengacu pada ketidaksepakatan tentang bagaimana sebuah tugas harus diselesaikan, siapa yang harus bertanggung jawab, dan bagaimana pendelegasian wewenang kepada individu.

### c. Jenis-jenis Konflik

Menurut Ekawarna (2018:25) terdapat beberapa jenis-jenis konflik, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Konflik pribadi (*personal conflict*), adalah konflik antara dua orang yang paling sering terjadi, yaitu ketika satu sama lain saling tidak suka atau terjadi benturan kepribadian (*personality clash*).
- 2) Konflik intrapersonal (*intrapersonal conflict*), adalah konflik yang dialami seseorang dan disebabkan oleh dirinya sendiri. Konflik ini terjadi jika seseorang pada waktu yang sama memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi secara bersamaan. Sebagaimana diketahui bahwa dalam diri seseorang itu, biasanya



memiliki beberapa kenutuhan dan peranan yang harus dipuaskan walaupun diperoleh dengan cara bersaing.

- 3) Konflik peran (*role conflict*), aspek lain dari konflik pribadi adalah berhubungan dengan peran ganda yang harus dilakukan seseorang dalam organisasi. Ilmuwan perilaku terkadang menggambarkan sebuah organisasi sebagai sistem peran jabatan (*system of position roles*). Setiap anggota dalam organisasi memiliki satu set peran yang telah didefinisikan secara formal, serta kemudian dipengaruhi oleh harapan dan kepribadian orang lain.
- 4) Konflik interpersonal (*interpersonal conflict*), jenis konflik ini muncul di antara orang-orang dalam kelompok kerja, komite, satuan tugas, organisasi, dan kelompok yang berhadapan. Konflik muncul dalam kelompok karena kelangkaan kebebasan, posisi, dan sumber daya. Konflik interpersonal biasanya terjadi di antara individu dalam organisasi yang sama. Konflik ini jika seseorang melakukan interaksi untuk menghasilkan sesuatu atau mencapai tujuan.
- 5) Konflik antarkelompok (*intergroup conflict*), konflik dalam kelompok menjadi perhatian utama para pakar psikologi sosial saat ini. Perilaku konflik antarkelompok terjadi ketika individu dalam kelompok berinteraksi secara kolektif atau individual, dengan kelompok lain atau anggotanya. Konflik antarkelompok

merupakan peristiwa yang kadang diperlukan, namun juga dapat merusak. Konflik dapat terjadi pada semua tingkatan dan fungsi di masyarakat maupun organisasi. Konflik antarkelompok dapat membantu menghasilkan ketegangan kreatif sehingga menghasilkan kontribusi yang lebih efektif terhadap tujuan organisasi. Konflik antarkelompok dikatakan bersifat destruktif, ketika sudah mengasingkan kelompok yang seharusnya bekerja sama, ketika menghasilkan persaingan kalah-menang, dan ketika konflik mengarah pada kompromi dengan hasil yang kurang optimal.

- 6) Konflik antarorganisasi (*interorganizational conflict*), konflik organisasi biasanya melibatkan konflik interpersonal dengan rekan kerja atau supervisor, maupun konflik antarkelompok dalam bagian yang berbeda dari sebuah organisasi. Konflik dapat pula terjadi antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya. Konflik ini biasanya muncul dalam bentuk persaingan, misalnya antar perusahaan.

#### **d. Faktor-faktor yang mempengaruhi konflik**

Muhammad Nusran (2019:135) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi konflik dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dalam faktor internal dapat disebutkan beberapa hal :

- 1) Kemantapan organisasi, Organisasi yang telah mantap lebih mampu menyesuaikan diri sehingga tidak mudah terlibat konflik dan mampu menyelesaikannya.
- 2) Sistem nilai, Sistem nilai suatu organisasi ialah sekumpulan batasan yang meliputi landasan maksud dan cara berinteraksi suatu organisasi, apakah sesuatu itu baik, buruk, salah atau benar.
- 3) Tujuan, Tujuan suatu organisasi dapat menjadi dasar tingkah laku organisasi itu serta para anggotanya.
- 4) Sistem lain dalam organisasi, Seperti sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, sistem pengambilan keputusan, sistem imbalan dan lain-lain. Dalam hal komunikasi misalnya ternyata persepsi dan penyampaian pesan bukanlah soal yang mudah.

Sedangkan faktor eksternal meliputi :

- 1) Keterbatasan sumber daya, Kelangkaan suatu hal yang dapat menumbuhkan persaingan dan seterusnya dapat berakhir menjadi konflik.
- 2) Kekaburan aturan/norma di masyarakat, Hal ini memperbesar peluang perbedaan persepsi dan pola bertindak.
- 3) Derajat ketergantungan dengan pihak lain, Semakin tergantung satu pihak dengan pihak lain semakin mudah konflik terjadi.
- 4) Pola interaksi dengan pihak lain, Pola yang bebas memudahkan pemaparan dengan nilai-nilai lain sedangkan pola yang tertutup menimbulkan sikap kabur dan kesulitan penyesuaian diri.

Dan menurut Muhammad Nusran (2019:140) ada juga faktor penyebab dan sumber konflik antara lain dibagi dalam tiga hal berupa :

- 1) Kepentingan (*interest*) Sesuatu kepentingan yang memotivasi orang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi ini tidak hanya dari bagian keinginan pribadi seseorang, tetapi juga dari peran dan statusnya karena adanya kepentingan.
- 2) Emosi (*emotion*) Emosi sering diwujudkan melalui perasaan yang menyertai sebagian besar interaksi manusia, antara lain : marah, benci, takut, cemas, bingung, penolakan dan sebagainya.
- 3) Nilai (*value*) Nilai ini merupakan komponen konflik yang paling susah dipecahkan karena nilai merupakan sesuatu hal yang tidak bisa diraba dan dinyatakan secara nyata. Nilai berada pada kedalaman akar pemikiran dan perasaan tentang benar dan salah, baik dan buruk, yang pada umumnya mengarah pada sikap dan perilaku manusia.

Ekawarna (2018:54) mengemukakan dalam setiap organisasi terdapat berbagai faktor yang menjadi penyebab munculnya konflik. Konflik individu biasanya muncul ketika seseorang tidak memiliki kepastian tentang tugas apa yang harus dilakukan, karena penjelasan dari supervisor atau manajemen mungkin tidak memadai. Konflik antarindividu dapat juga disebabkan dari stres yang berkaitan dengan peran.

Dan menurut Muhammad Nusran (2019:141), sumber-sumber konflik dapat dirinci dalam berbagai unsur sebagai berikut:

- 1) Bio sosial, bio sosial bisa dikatakan perasaan frustrasi yang sering menghasilkan agresi sehingga mengarah pada terjadinya konflik. Frustrasi juga dihasilkan dari kecenderungan ekspektasi pencapaian yang lebih cepat dari apa yang seharusnya diharapkan.
- 2) Kepribadian dan interaksi termasuk dalam hal ini adalah kepribadian yang abrasif atau suka menghasut, adanya gangguan psikologis, kejengkelan karena ketidaksederjatan hubungan dan perbedaan gaya interaksi.
- 3) Struktural, banyak konflik yang melekat pada struktur organisasi dan masyarakat, karena adanya kekuasaan, status, kelas-kelas masyarakat yang semuanya berpotensi menjadi konflik apabila dikaitkan dengan hal asasi manusia, pengarusutamaan jender, dan sebagainya.
- 4) Budaya dan ideologi intensitas konflik dari sumber ini sering dihasilkan dari perbedaan politik, sosial, agama dan budaya, termasuk masalah yang timbul diantara masyarakat karena perbedaan sistem nilai.
- 5) Konvergensi didalam situasi tertentu sumber-sumber konflik bergabung menjadi satu sehingga menimbulkan kompleksitas konflik itu sendiri.

Konflik sesungguhnya tak dapat dielakkan atau tak dapat dihindari, dan menjadi bagian dari dinamika kehidupan organisasi. Hal itu karena tujuan dari pemangku kepentingan (*stakeholder*) sering berbeda, misalnya manajer dan staf sering memiliki tujuan yang tidak sesuai.

Menurut Ekawarna (2018:24) konflik organisasi adalah keadaan perselisihan yang dimunculkan oleh oposisi atau kebutuhan, nilai, dan kepentingan aktual yang dirasakan antara orang-orang yang bekerja bersama. Jenis-jenis konflik organisasi sangat beragam. Ada benturan yang tidak bisa dihindari antara otoritas formal, kekuasaan dan individu, serta kelompok yang terkena dampak.

#### **e. Penanganan konflik**

Muhammad Nusran (2019:136) menjelaskan untuk menangani konflik dengan efektif, kita harus mengetahui kemampuan dari sendiri dan juga pihak-pihak yang mempunyai konflik. Ada beberapa cara untuk menangani konflik antara lain :

##### **1) Intropeksi diri**

Bagaimana kita biasanya menghadapi konflik? Gaya apa yang biasanya digunakan? Apa saja yang menjadi dasar dan persepsi kita. Hal ini penting untuk dilakukan sehingga kita dapat mengukur kekuatan kita.

- 2) Mengevaluasi pihak-pihak yang terlibat. Sangat penting bagi kita untuk mengetahui pihak-pihak yang terlibat. Kita dapat mengidentifikasi kepentingan apa saja yang mereka miliki, bagaimana nilai dan sikap mereka atas konflik tersebut dan apa perasaan mereka atas terjadinya konflik. Kesempatan kita untuk sukses dalam menangani konflik yang terjadi dari semua sudut pandang.
- 3) Identifikasi sumber konflik, Seperti dituliskan di atas, konflik tidak muncul begitu saja. Sumber konflik sebaiknya dapat teridentifikasi sehingga sasaran penanganannya lebih terarah kepada sebab konflik.
- 4) Mengetahui pilihan penyelesaian atau penanganan konflik yang ada kepada sebab konflik.

#### **f. Manajemen konflik**

Manajemen konflik sering diartikan sebagai rangkaian aksi dan reaksi di antara pelaku konflik maupun pihak yang membantu (penengah) dalam menangani suatu konflik. Manajemen konflik juga diartikan sebagai suatu pendekatan yang berorientasi pada proses penyelesaian konflik, melalui kegiatan merencanakan, mengorganisir, dan mengarahkan dengan berbagai bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) kepada para pihak yang terlibat konflik. Upaya ini dilakukan untuk mempengaruhi posisi dan kepentingan (*interest*), serta interpretasi masing-masing pihak

sehingga yang dibutuhkan oleh pihak penengah (diluar yang berkonflik) adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena pihak penengah akan melakukan komunikasi secara efektif di antara para pihak, dan mereka yang bertikai harus memiliki kepercayaan terhadapnya (Ekawarna, 2018:78).

**g. Dimensi dan indikator konflik kerja**

Menurut Robbins (2014 : 265) membagi konflik dua macam, yaitu konflik fungsional dan konflik disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok. Adapun indikator konflik sebagai berikut :

- 1) Konflik fungsional
  - a) Bersaing untuk meraih prestasi
  - b) Pergerakan positif menuju tujuan
  - c) Merangsang kreatifitas dan inovasi
  - d) Dorongan melakukan perubahan
- 2) Konflik disfungsional
  - a) Mendominasi diskusi
  - b) Tidak senang bekerja dalam kelompok
  - c) Benturan pribadi
  - d) Perselisihan antar individu
  - e) ketegangan



## **2. Stres Kerja**

### **a. Pengertian stres**

Stres adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan. Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhan atau keinginannya. Tekanan ini bisa berasal dari dalam diri, atau dari luar. Stres bukanlah penyakit atau cedera tetapi dapat menyebabkan kesehatan mental dan fisik. Stres kerja dapat memiliki pengaruh positif maupun negatif. Stres yang bersifat positif, seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatkan inspirasi hidup yang lebih baik dengan cara mengubah persepsi karyawan dan pekerjanya sehingga mencapai prestasi karier yang baik (Antonius Rino Vanchapo, 2020:35).

Menurut Sondang P Siagian (2011:300) stres merupakan satu bidang perhatian utama saat ini dalam organisasi apapun dan dapat dianggap sebagai sebuah akibat desakan berbagai permasalahan yang dihadapi manusia yang ada di dalam organisasi. Sehingga stres dimanifestasikan ketika orang berhadapan dengan begitu banyak tekanan yang menyebabkan pola perilaku normal mereka yang menjadi terpengaruh. Dengan kata lain stres umumnya terjadi karena adanya kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

## **b. Gejala stres**

Cary Cooper dan Alison Straw (1995:8-15) mengemukakan gejala stres dapat berupa tanda-tanda berikut ini :

- 1) Fisik, yaitu nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, sembelit, letih yang tidak beralasan, sakit kepala, salah urat dan gelisah.
- 2) Perilaku, yaitu perasaan bingung, cemas dan sedih, jengkel, salah paham, tidak berdaya, tidak mampu berbuat apa-apa, gelisah, gagal, tidak menarik, kehilangan semangat, sulit konsentrasi, sulit berfikir jernih, sulit membuat keputusan, hilangnya kreatifitas, hilangnya gairah dalam penampilan dan hilangnya minat terhadap orang lain.
- 3) Watak dan kepribadian, yaitu sikap hati-hati menjadi cermat yang berlebihan, cemas menjadi lekas panik, kurang percaya diri menjadi rawan, penjengkel menjadi meledak-ledak.

Sedangkan gejala stres ditempat kerja menurut Cary Cooper dan Alison Straw (1995:8-15), yaitu meliputi :

- 1) Kepuasan kerja rendah
- 2) Kinerja yang menurun
- 3) Semangat dan energi menjadi hilang
- 4) Komunikasi tidak lancar
- 5) Pengambilan keputusan jelek

6) Kreatifitas dan inovasi kurang

7) Bergulat pada tugas-tugas yang tidak produktif.

#### **c. Sumber stres**

Menurut Mangkunegara (2000:157) mengungkapkan bahwa stres dapat terjadi karena beban kerja yang diterima terlalu berat, waktu yang terlalu singkat, kurangnya kualitas pengawasan, otoritas kerja yang tidak baik terkait konflik kerja, iklim kerja yang tidak stabil, tanggung jawab, serta perbedaan nilai antar karyawan.

#### **d. Faktor-faktor penyebab stres kerja**

Menurut Stavroula Leka et al., (2003) penyebab stres secara umum dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- 1) Jenis pekerjaan seperti tugas yang monoton, kurangnya tantangan, kurangnya variasi, tugas yang tidak menyenangkan.
- 2) Beban kerja dan kecepatan kerja seperti terlalu sedikit waktu untuk dilakukan, pekerjaan di bawah tekanan waktu, jadwal kerja yang ketat dan tidak fleksibel, jam kerja tidak terduga, jadwal shift yang dirancang buruk.
- 3) Partisipasi dan kontrol seperti kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, kurangnya kontrol (misalnya, atas metode kerja, bekerja dengan kecepatan tinggi).
- 4) Pengembangan karier, status dan kompensasi seperti keamanan pekerjaan, kurangnya prospek promosi, skema pembayaran yang

lemah, besaran pembayaran yang minim, sistem evaluasi kinerja yang tidak jelas, dan hubungan interpersonal.

- 5) Hubungan kerja seperti hubungan yang buruk dengan rekan kerja, penindasan, pelecehan dan kekerasan, tidak ada prosuder kerja.
- 6) Budaya organisasi seperti komunikasi yang buruk, sistem kepemimpinan yang buruk, kurangnya kejelasan tujuan organisasi.
- 7) Masalah pribadi seperti konflik tuntutan pekerjaan dan rumah, kurangnya dukungan di tempat kerja, kurangnya dukungan untuk masalah pekerjaan di rumah.

#### **e. Mengatasi stres**

Menurut Jeremy Stranks (2005) ada beberapa strategi yang mampu mengatasi stres di tempat kerja, antara lain :

- 1) Penetapan prosedur kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Ini termasuk berbagai bentuk pengawasan kesehatan, kegiatan promosi kesehatan, konseling tentang isu-isu yang berhubungan dengan kesehatan dan penyediaan fasilitas kesejahteraan yang memadai dll. Standar-standar ini mendorong para manajer, karyawan, karyawan dan perwakilan mereka untuk bekerja sama mengidentifikasi potensi penyebab stres di tempat kerja dan kemudian mengambil tindakan untuk memperbaiki situasi.

- 2) Gaya manajemen: disini menyangkut peduli lingkungan sangat penting, penerapan sistem komunikasi yang baik dan keterbukaan pada semua masalah yang di hadapi karyawan.
- 3) Manajemen perubahan. Manajemen harus menyadari bahwa perubahan yang akan datang, dalam bentuk apa pun, adalah salah satu penyebab stres yang paling signifikan di tempat kerja. Hal ini umumnya terkait dengan ketidakpastian pekerjaan, ketidakamanan, ancaman pemutusan hubungan kerja, hilangnya prospek promosi dan sebagainya. Untuk menghilangkan efek perubahan yang berpotensi menimbulkan stres, tingkat komunikasi yang tinggi dalam hal apa yang terjadi harus dijaga dan setiap perubahan tersebut harus dikelola dengan baik pada tahap demi tahap.
- 4) Kegiatan pelatihan: Kegiatan pelatihan karyawan harus mempertimbangkan potensi stres dalam aktivitas kerja tertentu. Orang harus dilatih untuk mengenali unsur-unsur stres dalam pekerjaan mereka dan strategi yang tersedia untuk mengatasi stres ini. Selain itu, desain pekerjaan dan organisasi kerja harus didasarkan pada prinsip-prinsip kompetensi dan keahlian mereka.

#### **f. Dimensi dan indikator stres kerja**

Dimensi dan indikator stres kerja menurut Cooper (2010 : 314) yaitu sebagai berikut :

- 1) Kondisi pekerjaan
  - a) Beban kerja dalam faktor internal
  - b) Beban kerja dalam faktor eksternal
  - c) Jadwal kerja
- 2) Peran, dengan indikator : ketidakjelasan peran
- 3) Faktor interpersonal
  - a) Hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang baik
  - b) Perhatian manajemen terhadap hasil kerja karyawan
- 4) Pengembangan karir
  - a) Promosi jabatan
  - b) Keamanan pekerjaan
- 5) Struktur organisasi
  - a) Pengawasan jelas
  - b) Pengawasan sesuai standar organisasi
  - c) Keterlibatan dalam membuat keputusan

### **3. Kepuasan kerja**

#### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja atau dalam arti yang lebih khusus kepuasan karyawan dalam bekerja merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan kendati dengan istilah paling sederhana sekalipun. Bagi karyawan sendiri, kepuasan kerja muncul bila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan, yang oleh karyawan tersebut dianggap cukup memadai.

Namun demikian, rasa puas itu bukan keadaan yang tetap, karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja (T.M. Fraser, 2018: 43).

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya (Muhammad Nusran 2019:66).

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Kepuasan seseorang dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Hasibuan (2009:118) kepuasan kerja dipengaruhi oleh:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan. Pekerjaan yang tidak menarik dan tidak lagi menuntut imajinasi, inovasi dan kreatifitas dalam pekerjaannya merupakan salah satu sumber ketidakpuasan yang tercermin pada tingkat kebosanan. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baiknya pekerjaan mereka.
- 2) Kepuasan kepada sistem penghargaan. Seperti, pengupahan atau penggajian dan promosi.
- 3) Kepuasan terhadap kondisi kerja. Kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan gairah kerja dalam melaksanakan tugas. Kondisi yang menyenangkan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat. Kondisi kerja yang tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing.masing.

Menurut Sutrisno (2009:86) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Faktor psikologis, ialah faktor yang berkaitan dengan kejiwaan karyawan akan kepuasan kerja yang meliputi ketenangan kerja, minat, sikap kerja, talent dan keahlian.
- 2) Faktor fisik, adalah faktor yang berkaitan dengan keadaan fisik pada lingkungan tempat bekerja serta keadaan fisik karyawan.



Faktor fisik dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja seperti jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, sarana dan prasaran, kondisi ruang kerja, kesehatan, usia dan sebagainya.

- 3) Faktor sosial, kondisi sosial dalam melaksanakan pekerjaan akan menimbulkan rasa nyaman dalam pelaksanaan pekerjaan. Persepsi yang timbul kadang berdampak positif ataupun negatif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang banyak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan jika dibandingkan dengan beban kerja yang diperoleh.

#### **c. Mengukur kepuasan kerja**

Kepuasan atau ketidakpuasan adalah suatu petunjuk dari tingkat stres yang dirasakan seorang pekerja. Sampai sekarang tidak terdapat skala yang memadai untuk mengukur kepuasan kerja. Sebelumnya telah disebutkan bahwa suatu tingkat kepuasan kerja menggambarkan suatu posisi dalam suatu rangkaian kepuasan dan ketidakpuasan yang kontinu dan mencerminkan sikap-sikap tertentu yang tidak hanya berkenaan dengan pekerjaan tetapi juga berkenaan dengan persepsi orang yang bersangkutan mengenai lingkungan kerjanya (T.M. Fraser, 2018: 109).

Dalam beberapa hal, orang dapat mempertanyakan pilihan variabel-variabel yang tak terkait satu sama lain yang digunakan dalam beberapa penelitian untuk mengaitkan antara kepuasan dan

ketidakpuasan kerja dan tanda-tanda adanya stres. Dalam hal ini, kemangkiran dan hasil kerja tidak jarang dipakai sebagai tanda-tanda ketidakpuasan.

Mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2007:103) yaitu metode peringkat global tunggal (suatu metode yang berisi pertanyaan yang ditunjukkan kepada karyawan dengan tujuan untuk menanggapi pertanyaan yang ada), melalui *summation score* (perhitungan aspek kepuasan kerja dengan pendekatan ini lebih canggih karena pendekatan ini mengidentifikasi elemen-elemen pekerjaan tertentu dan menanyakan perasaan karyawan terhadap setiap elemen tersebut).

#### **d. Dimensi dan indikator kepuasan kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2013 : 79), kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri dengan indikator : tugas, kesempatan belajar, dan tanggung jawab.
- 2) Gaji, dengan indikator : sistem penggajian dan keadilan penggajian.
- 3) Kesempatan promosi, dengan indikator : peluang promosi.
- 4) Kepemimpinan, dengan indikator : gaya kepemimpinan.
- 5) Rekan kerja, dengan indikator : dukungan antar rekan kerja

#### **4. Kinerja**

##### **a. Pengertian kinerja**

Kinerja pada awalnya berawal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi kinerja (prestasi kerja) memiliki pengertian bahwa hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam mengerjakan tugasnya dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67).

Menurut Duha (2018: 218) mengartikan kinerja sebagai cara atau kemampuan individu dalam bekerja untuk memberikan hasil yang optimal di tempatnya bekerja dalam satu paket atau bagian pekerjaan tertentu atau pada suatu periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Wibowo (2017:44) menyatakan bahwa tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian individu dengan tujuan organisasi akan terwujudnya kinerja yang baik. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan para pegawai yang telah menuai hasil yang maksimal dari apa yang telah ditugaskan organisasi kepada mereka.

##### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009:16) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kinerja idividu antara lain sebagai berikut :

## 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier, dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Duha (2018:235) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

- 1) Gaya Kepemimpinan
- 2) Prosedur Kerja
- 3) Komunikuasu
- 4) Tingkat Pendidikan
- 5) Pengalaman Kerja
- 6) Kompensasi

- 7) Motivasi
- 8) Pelatihan
- 9) Pengembangan Karier
- 10) Promosi Jabatan
- 11) Loyalitas
- 12) Lingkungan Fisik
- 13) Iklim Organisasi
- 14) Budaya Organisasi
- 15) Konflik
- 16) Komitmen Organisasi
- 17) Efektivitas Organisasi

**c. Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Bangun (2012) standar pekerjaan dapat di tentukan dari isi suatu pekerjaan , dapat di jadikan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat di ukur dan di pahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui kuantitas kerja, kualitas, ketepatan wakt, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Adapun dimensi dan indikatornya sebagai berikut :

**1) Kuantitas Kerja**

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan

tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Tidak semua pekerjaan bisa di selesaikan hanya satu orang saja. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja.

## 2) Kualitas kerja

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan dari perusahaan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang di tuntutan. Setiap pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang di berikan perusahaan. Karyawan yang bekerja secara efektif memiliki kinerja yang baik karena menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan.

Indikator kinerja karyawan sebagai mana yang telah di sebutkan di atas dan memberikan pengertiannya bahwa suatu pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan atas dasar ketentuan-ketentuan di dalam organisasi. Selain itu juga karyawan harus mampu melaksanakan pekerjaanya dengan benar dan tepat waktu.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan.

Dari penelitian terdahulu, peniliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peniliti. Namun peniliti

mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian peneliti. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

1. Dwipa Ramadanu (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Dwipa Ramadanu yang berjudul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu konflik kerja dan stres kerja serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Metode pada penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara sensus, sehingga jumlah sampel penelitian ini adalah keseluruhan populasi yaitu sebanyak 63 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan program *software* SPSS. Hasil dari penelitian ini, bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Diketahui nilai  $F$  hitung = 64,283 dengan signifikan sebesar 0,000 dan diketahui nilai  $F$  tabel untuk sampel berjumlah 63 adalah 3,145. Hal itu berarti  $F$  hitung  $> F$  tabel dan nilai signifikan  $0,000 < \alpha 0,05$ . Jadi dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari hasil uji  $t$  diketahui bahwa  $t$  hitung (5,667)  $> t$  tabel (2,001) dan konflik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan dari hasil

uji t hitung  $(3,881) > t \text{ tabel } (2,001)$  dan signifikan  $(0.000) < 0,05$  dan dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2. Chadek Novi Charisma Dewi (2018)

Penelitian ini dilakukan oleh Chadek Novi Charisma Dewi dengan judul Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dengan variabel independen yaitu stres kerja dan kepuasan kerja serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek penelitian ini adalah karyawan pada bagian penjualan UD Surya Raditya Negara dengan objek penelitian ini adalah stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi yang digunakan adalah 70 karyawan pada bagian tenaga penjualan. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu berupa data stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Data yang dikumpulkan dengan teknik kuesioner, pencatatan dokumen, dan wawancara yang kemudian dianalisis dengan analisis jalur. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur dengan menggunakan bantuan SPSS menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan menunjukkan bahwa *p-value* dari  $R_{yx1x2} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini berarti bahwa ada pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan



koefisien determinasi  $R^2_{y_{x_1x_2}}$  71,30%, sedangkan sisanya sebesar 28,70% dipengaruhi variabel lain.

### 3. Ferdian Fatikhin (2017)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel-variabel independen yaitu konflik kerja dan stres kerja serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelesan. Penelitian penjelasan yaitu jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui korelasi dari dua variabel atau lebih. Atau penelitian penjelesan merupakan penelitian yang digunakan untuk mencari hubungan sebab akibat yang terjadi antara variabel penelitian serta pengujian terhadap hipotesis yang sebelumnya telah dirumuskan. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dengan jumlah 45 responden. Dengan teknik pengumpulan data dari dua sumber yaitu data yang diperoleh di lapangan, yaitu data utama dan data pendukung. Data utama diperoleh dengan penyebaran kuesioner sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari arsip dokumen di lokasi yang diteliti secara tidak langsung. Berdasarkan hasil uji pada analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel konflik kerja ( $X_1$ ) dan stres kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini dapat dilihat pada hasil uji yaitu nilai  $F_{hitung}$  (13,094) >  $F_{tabel}$  (2,83) dengan tingkat signifikan  $F$   $0.000 < \alpha$  (0.05) dan nilai  $R^2$  sebesar

0,384 yang berarti bahwa kekuatan variabel konflik dan stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 38,4% dan sisanya sebesar 61,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4. Muhamad Rosidhan Anwari (2016)

Penelitian ini dilakukan oleh Muhamad Rosidhan Anwari dengan judul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2), variabel dependen kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif yang digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data sebagaimana adanya serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden. Dan teknik statistik inferensial atau sering disebut statistik induktif ataupun statistik probabilitas yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukan bahwa variabel konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dari nilai signifikan  $F < 0,05$  serta R

*square* sebesar 62,9% hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 37,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Secara parsial variabel konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan hasil perhitungan signifikansi  $t$  variabel konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2)  $<0,005$ .

##### 5. Yohanes Herman Susilo (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Yohanes Herman Susilo berjudul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dengan variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena diperlukan pengukuran yang cermat agar menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Metode pengumpulan data menggunakan metode penelitian lapangan dengan teknik kuesioner, wawancara dan studi kepustakaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Dai Sabisu Indonesia yaitu sebanyak 100 orang. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan teknik non probability sampling dan penentuan sampelnya dengan metode sampel jenuh. Dari hasil pengujian diperoleh  $F$  hitung sebesar 547,203 dengan konstanta sebesar 4,24. Dari hasil tersebut berarti konflik kerja dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan

nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ), hubungan tersebut dapat sangat dipercaya. Diketahui pula R square pada penelitian ini sebesar 0,919. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Dai Sabisu Indonesia dipengaruhi oleh konflik kerja dan stres kerja sebesar 91,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 6. Nasyadizi Nilamsar Noor (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Nasyadizi Nilamsar Noor dengan judul Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, baik pengaruh secara parsial maupun simultan. Selain itu, untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu stres kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) serta variabel dependen kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang berupa angka, kemudian dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik guna mendapatkan suatu informasi dibalik angka tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Nilai F hitung sebesar 6,777. Perhitungan perolehan nilai F hitung ini dilakukan menggunakan Ms. Excel dimana

0,05 merupakan  $\alpha$  yang digunakan. Nilai F tabel yang diperoleh sebesar 6,064. Berdasarkan perolehan nilai F hitung yang lebih besar daripada F tabel, maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat batas kesalahan 0,05.

7. Gabrella Wenur (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Gabrella Wenur dengan judul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian menggunakan jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam kaitannya dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Metode sampling yang dipakai dalam penelitian ini adalah non probability sampling dengan pendekatan accidental sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sampel jika dipandang cocok sebagai sumber data. Sampel yang diambil sebanyak 77 responden. Nilai F hitung sebesar 18,271 yang signifikan 0,000. Karena signifikan  $< 0,05$  ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian rumusan hipotesis yang menyatakan bahwa konflik kerja dan

stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan diterima.

Dari uraian singkat penelitian terdahulu diatas maka peneliti merangkum kedalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Pebedaan	Persamaan
1	Dwipa Ramadanu (2016) JOM FISIP Vol. 3 No. 2	Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada karyawan PT. Indah Logistik Cabang Pekanbaru)	Perbedaan penelitian ini adalah pada variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja dan dalam penelitian ini tidak memakai variabel <i>intervening</i> .	Persamaannya ada pada variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2).
2	Chadek Novi Charisma Dewi (2018) Jurnal Manajemen Vol. 4 No. 2	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD. Surya Raditya Negara	Perbedaan penelitian ini terletak pada variabel independen yaitu stres kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) serta tidak adanya variabel <i>intervening</i> .	Persamaan penelitian ini adalah pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

3	Ferdian Fatikhin (2017) JAB Vol. 47 No. 1	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang	Perbedaan penelitian ini adalah tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> .	Persamaannya terletak pada variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).
4	Muhamad Rosidhan Anwari (2016) JAB Vol. 41 No. 1	Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telkomsel Branch Malang)	Perbedaan dalam penelitian ini yaitu tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> .	Persamaannya terletak pada variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).
5	Yohanes Herman Susilo (2020) LPPM Universitas Pelita Bangsa Vol. 01 No. 01	Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Perbedaan penelitian ini adalah tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> .	Persamaannya terletak pada variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

6	Nasyadizi Nilamsar Noor (2016) JAB Vol. 31 No. 1	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT JasaRaharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya)	Perbedaan penelitian ini adalah variabel independen yaitu stres kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) serta tidak menggunakan variabel <i>independen</i> .	Persamaan penelitian ini adalah variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
7	Gabreila Wenur (2018) Jurnal EMBA Vol. 6 No. 1	Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado.	Perbedaan penelitian ini tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> .	Persamaannya terletak pada variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

### C. Kerangka Pemikiran Konseptual

Variabel konseptual merupakan kumpulan konsep dari fenomena yang diteliti sehingga maknanya masih sangat abstrak dan dapat dimaknai secara subjektif dan dapat menimbulkan ambiguitas. Variabel yang masih berupa konsep teoritis belum dapat diukur (Nasution, 1997). Untuk lebih jelasnya bisa kita lihat sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Ekawarna (2018:01) menyatakan bahwa dalam percakapan sehari-hari, konflik sering diartikan sebagai saling



bertentangan, saling berbantahan, atau saling cekcok. Situasi konflik tersebut dianggap sebagai situasi yang abnormal dan tidak diharapkan, karena konflik sering dianggap sebagai pengganggu stabilitas yang tidak boleh ada atau jika sudah muncul harus cepat-cepat diselesaikan. Konflik terkadang dianggap sebagai gangguan yang disebabkan oleh tingkah laku orang-orang yang antikeamanan, antisosial, paranoia, senang membuat keributan, dan lain-lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Ferdian Fatikhin tentang Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Menunjukkan hasil bahwa konflik kerja dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji parsial pada variabel konflik kerja diperoleh nilai  $t$  hitung  $(-3,096) >$  dari  $t$  tabel  $(-2,018)$  dengan nilai signifikan  $t \ 0,003 < \alpha \ (0,05)$  yang berarti bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara negatif dan signifikan.

## 2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Stres adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan. Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhan atau keinginannya. Tekanan ini bisa berasal dari dalam diri, atau dari luar. Stres bukanlah penyakit atau cedera tetapi dapat menyebabkan kesehatan mental dan fisik. Stres kerja dapat memiliki pengaruh positif maupun negatif. Stres yang bersifat positif, seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan

meningkatkan inspirasi hidup yang lebih baik dengan cara mengubah persepsi karyawan dan pekerjaannya sehingga mencapai prestasi karier yang baik (Antonius Rino Vanchapo, 2020:35).

Menurut Sondang P Siagian (2011:300) stres merupakan suatu bidang perhatian utama saat ini dalam organisasi apapun dan dapat dianggap sebagai sebuah akibat desakan berbagai permasalahan yang dihadapi manusia yang ada di dalam organisasi. Sehingga stres dimanifestasikan ketika orang berhadapan dengan begitu banyak tekanan yang menyebabkan pola perilaku normal mereka yang menjadi terpengaruh. Dengan kata lain stres umumnya terjadi karena adanya kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Penelitian yang dilakukan oleh Yohanes Herman Susilo (2020) tentang Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan didapat nilai  $t$  hitung  $>$  sebesar 5,232 dengan  $t$  tabel sebesar 1,984 dan dengan demikian  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel.

### 3. Pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwipa Ramadanu (2016) tentang Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan kerja. Dari hasil penelitian diketahui bahwa  $t$  hitung (5,667)  $>$   $t$  tabel

(2,001) dan signifikan (0,000) < 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan semakin perusahaan meminimalisir konflik kerja maka akan semakin mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwipa Ramadanu (2016) dengan judul Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Dari hasil penelitian menunjukkan hasil uji t diketahui  $t_{hitung} (3,881) > t_{tabel} (2,001)$  dan signifikan (0,000) < 0,05. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

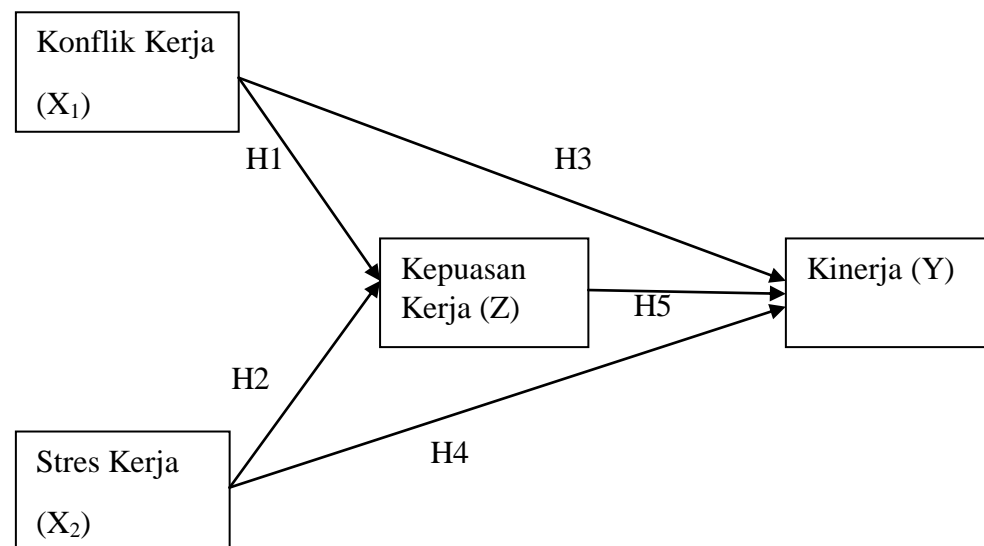
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Rivai (2010:475), menyatakan “Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Penelitian yang dilakukan oleh Chadek Novi Charisma Dewi (2018) dengan judul Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa  $p\text{-value}$  dari  $P_{yx_2} = 0,000 < \alpha 0,05$ . Besar pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja ditunjukkan dengan

koefisien  $P_{yx_2}$  sebesar 42,70%, sedangkan sumbangan pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 18,20%.

Berdasarkan keterangan uraian hubungan antar variabel terkait yang telah di jelaskan tersebut, maka peneliti menggambarkan kerangka pikir pada penelitian ini. Kerangka pemikiran untuk menggambarkan paradigma sebagai jawaban atas masalah penelitian. Hubungan tersebut dapat dilihat pada gambar kerangka pemikiran konseptual sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka pemikiran konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara dari perumusan masalah yang sedang di teliti, dan juga dari masalah pokok yang diuraikan diatas. Berikut ini jawaban atau dugaan sementara dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR bank Brebes.

H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

H6 : Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja memediasi konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

H7 : Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja memediasi stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif karena data yang akan digunakan menggunakan angka-angka. Dalam penelitian ini merupakan penelitian kausal yaitu untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2017:59) metode kausal adalah melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab-akibat, sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi). Namun dalam penelitian ini dipengaruhi oleh adanya variabel *intervening*.

#### **B. Populasi Dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2017:136) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua pegawai Perumda BPR Bank Brebes yang berjumlah 41 pegawai.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017:137).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik sampel total/sensus ini dikarenakan teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan seluruh dari jumlah populasi/pegawai yang ada, yaitu dengan jumlah 41 pegawai. Menurut Sugiyono (2017:145) Teknik sampel total/sensus adalah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang akan digunakan berupa kuesioner. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Total keseluruhan sampel yang akan diambil berjumlah 41 pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

Tabel 2

Data pegawai Perumda BPR Bank Brebes

NO	BAGIAN PERUSAHAAN	JUMLAH PEGAWAI
1	Menris	1
2	Man Suport	1
3	SPI	1
4	Bisnis	1
5	Operasional	1

6	Marketing	2
7	C. Analis	1
8	Colector/Remi	1
9	Kepala Kas Cabang	7
10	Akuntansi	1
11	Head Teller	1
12	Teller Cabang	7
13	GA	1
14	Umum Dan SDM	1
15	Bagian Keuangan	7
16	Bagian kas	7
	<b>Jumlah</b>	<b>41</b>

Sumber : Kantor Perumda BPR Bank Brebes

## C. Definisi Konseptual Dan Operasional Variabel

### 1. Definisi Konseptual Variabel

Penjelasan mengenai Variabel-Variabel dalam penelitian ini antara lain :

#### a. Konflik Kerja

Ekawarna (2018:01) menyatakan bahwa dalam percakapan sehari-hari, konflik sering diartikan sebagai saling bertentangan, saling berbantahan, atau saling cekcok.

#### b. Stres Kerja

Menurut Antonius Rino Vanchapo (2020:35) stres adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan.



Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhan atau keinginnya.

c. Kepuasan Kerja

Menurut T.M. Fraser (2018:43) kepuasan kerja atau dalam arti yang lebih khusus kepuasan karyawan dalam bekerja merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan kendati dengan istilah paling sederhana sekalipun.

d. Kinerja

Menurut Menurut Duha (2018: 218) mengartikan kinerja sebagai cara atau kemampuan individu dalam bekerja untuk memberikan hasil yang optimal di tempatnya bekerja dalam satu paket atau bagian pekerjaan tertentu atau pada suatu periode waktu tertentu.

## 2. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2), variabel dependen kinerja (Y) serta kepuasan kerja (*variabel interveing* (Z)). Untuk dapat memahami lebih mendalam dan lebih jelas mengenai variabel pada penelitian ini, maka akan lebih mudah di tuangkan kedalam indikator-indikator untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel 3  
Operasional variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor Item Pertanyaan	Skala	Sumber
Kinerja	Kuantitas Kerja	1. Pengetahuan	1	<i>Likert</i>	Wilson Bangun (2012)
		2. Kemampuan	2		
		3. Keterampilan	3		
		4. Kerjasama	4		
	Kualitas Kerja	1. Kehadiran	5		
		2. Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan	6		
Konflik Kerja	Konflik Fungsional	1. Bersaing untuk meraih prestasi	1	<i>Likert</i>	Robbins (2014)
		2. Pergerakan positif menuju tujuan	2		
		3. Merangsang kreatifitas	3		
		4. Merangsang inovasi	4		
		5. Dorongan melakukan perubahan	5		
	Konflik Disfungsional	1. Mendominasi diskusi	6		
		2. Tidak senang bekerja dalam kelompok	7		
		3. Benturan pribadi	8		
		4. Perselisihan anatarindividu	9		
		5. Ketegangan	10		

Stres Kerja	Kondisi pekerjaan	1. Beban kerja dalam faktor internal	1	Likert	Cooper (2010)
		2. Beban kerja dalam faktor eksternal	2		
		3. Jadwal kerja	3		
	Peran	1. Ketidakjelasan peran	4		
	Faktor interpersonal	1. Hasil kerja	5		
		2. Sistem dukungan sosial yang baik	6		
		3. Perhatian manajemen terhadap hasil kerja karyawan	7		
	Perkembangan karier	1. Promosi jabatan	8		
		2. Keamanan pekerjaan	9		
	Struktur Organisasi	1. Pengawasan jelas	10		
		2. Pengawasan sesuai standar organisasi.	11		
		3. Keterlibatan dalam membuat keputusan.	12		
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	1. Tugas	1	Likert	Robbins dan Judge (2013)
		2. Kesempatan belajar	2		
		3. Tanggung jawab	3		
	Gaji	1. Sistem penggajian	4		
		2. Keadilan penggajian	5		
	Kesempatan promosi	1. Peluang promosi	6		
	Kepemimpinan	1. Gaya kepemimpinan	7		
	Rekan kerja	1. Dukungan antar rekan kerja	8		

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah proses ataupun tahapan dari hasil penelitian yang akan dilakukan. Ada beberapa metode pengumpulan data antara lain :

##### **1) Wawancara**

Wawancara yaitu proses tanya jawab yang dilakukan peneliti kepada pihak yang berwenang Perumda BPR Bank Brebes. Jawaban atau keterangan yang diberikan dapat dijadikan data dan kemudian dicatat dan digunakan sebagai pedoman selama proses penelitian.

##### **2) Kuesioner**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab. Dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*.

#### **E. Teknik Pengujian Instrumen Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Menurut Ghazali (2013: 52) Menyatakan bahwa validitas adalah suatu alat ukur untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu memberikan hasil suatu pengukuran yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan

membandingkan nilai  $r$ -hitung dengan nilai  $r$ -tabel untuk *degree of freedom*  $(df)=n-2$ . Untuk mengukur validitas suatu item pertanyaan kuesioner, peneliti akan menggunakan SPSS *For Windows* versi 22.

Validitas instrumen penelitian menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

$N$  = jumlah pegawai

$\sum X$  = jumlah skor keseluruhan item pertanyaan variabel X

$\sum Y$  = jumlah skor keseluruhan item pertanyaan variabel Y

$\sum XY$  = jumlah hasil perkalian antara X dan Y

Dengan taraf signifikan 5% dan dengan  $n= 41$ . Langkah – langkah analisisnya sebagai berikut :

- 1) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
- 3) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013: 47) Menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner bisa dikatakan reliabel jika jawaban

responden adalah konsisten dari waktu ke waktu. Mengacu pada penelitian (Setiyadi & Wartini, 2016) Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan mengukur *Cronbach's Alpha* instrumen dari masing-masing dimensi variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,5 maka dijawab dari responden pada kuesioner bisa dikatakan reliabel. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* kurang dari 0,5 maka jawaban dari responden pada kuesioner tidak reliabel. Dengan rumus sebagai berikut :

$$r_n = \frac{K}{(k-1)} \left\{ 1 - \sum \frac{S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :

$r_n$  = Realibilitas tes

$k$  = jumlah soal

$\sum S_i^2$  = jumlah varian dari skor total

## F. Metode Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui ada dan tidaknya normalitas dalam model regresi yaitu dengan cara melihat normal *probability plot* yang membandingkan

distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi yang normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, *floating* data residual dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan juga mengikuti garis diagonalnya. Tetapi uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan karena visual dapat terlihat tidak normal padahal secara statistik sebaliknya (Ghozali 2018:160).

## 2) Uji Linieritas

Uji linieritas adalah pengujian yang digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris akan lebih baik berbentuk liner, kuadrat atau kubik. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linear, kuadrat atau kubik (Ghozali, 2018:167)

## 3) Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam sebuah model regresi berganda. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi bisa dilihat dari VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* lebih dari 10,0 maka model regresi bebas dari multikolinieritas.

#### 4) Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2018:137) mengemukakan uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka ini disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda akan disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik yaitu dimana *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas* karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran kecil, sedang atau besar.

## 2. Uji Hipotesis

### 1) Uji t (uji parsial)

Digunakan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen. Dengan prosedur sebagai berikut:

#### a. Formulasi Hipotesis

##### a) Variabel Konflik Kerja ( $X_1$ )

$H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

$H_a : \beta_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR



Bank Brebes. Dikatakan berpengaruh jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan taraf signifikan harus lebih kecil dari 0,05.

Ho :  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja Perumda BPR Bank Brebes.

Ha :  $\beta_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja Perumda BPR Bank Brebes. Dikatakan berpengaruh jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan taraf signifikan harus lebih kecil dari 0,05.

b) Variabel Stres Kerja ( $X_2$ )

Ho :  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

Ha :  $\beta_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dikatakan berpengaruh jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan taraf signifikan harus lebih kecil dari 0,05.

Ho :  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai BPR Bank Brebes.

Ha :  $\beta_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja Perumda BPR Bank Brebes. Dikatakan berpengaruh jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan taraf signifikan harus lebih kecil dari 0,05.

c) Variabel Kepuasan kerja (*variabel intervening* (Z))

Ho :  $\beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

Ha :  $\beta_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dikatakan berpengaruh jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan taraf signifikan harus lebih kecil dari 0,05.

b. Menentukan taraf signifikan  $\alpha$  yaitu sebagai berikut:

Untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh, maka akan digunakan uji t satu pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% atau ( $\alpha = 5\%$ ).

c. Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a) Ho diterima dan Ha ditolak apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  (tidak berpengaruh).

b)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  (berpengaruh).

d. Menghitung nilai  $T_{hitung}$

$$Sb = \frac{Sy.x}{\sqrt{\sum x^2 - \frac{nx^2}{n}}}$$

Kesalahan standar estimasi dengan memberikan simbol  $S_e$  yang dapat ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$S_e = \sqrt{\frac{\sum Y^2 - a \cdot \sum Y - b \cdot \sum XY}{n-2}}$$

Sehingga  $t$  hitung dengan menggunakan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b - \beta}{Sb}$$

Keterangan:

B = Nilai Parameter

Sb = Standar Error

$Sy.x$  = Standar Error Estimasi

e. Kesimpulan  $H_0$  diterima atau ditolak



## 2) Uji f (uji simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel independen konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ), kepuasan kerja (variabel *intervening* ( $Z$ )) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). Dasar pengambilan keputusan:

### a. Formulasi Hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis dengan menggunakan statistik F adalah jika nilai signifikansi  $F < 0,05$ , maka hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan dan signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018:179) Adapun Penerapan hipotesis statistik yaitu sebagai berikut:

- 1)  $H_0 : b_1, b_2, Y = 0$  artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) Perumda BPR Bank Brebes.

$H_a : b_1, b_2, Y \neq 0$ , artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) Perumda BPR Bank Brebes.

- 2)  $H_a : b_1, b_2, Z = 0$ , artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) tidak terdapat pengaruh yang

signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Z) (variabel *intervening*) Perumda BPR Bank Brebes.

Ha :  $b_1, b_2, Z \neq 0$ , artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z) (variabel *intervening*) Perumda BPR Bank Brebes.

- 3) Ha :  $b_1, b_2, Y, Z = 0$ , artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Perumda BPR Bank Brebes dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.

Ha :  $b_1, b_2, Y, Z \neq 0$ , artinya variabel independen yaitu konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Perumda BPR Bank Brebes dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.

- b. Menentukan taraf signifikan  $\alpha$  yaitu sebagai berikut:

Untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh, maka akan digunakan uji t satu pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% atau ( $\alpha = 5\%$ ).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

a)  $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  (tidak berpengaruh).

$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  (berpengaruh).

c. Kriteria Pengujian

Kriteria untuk menerima atau menolak  $H_0$  yaitu:

$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  (Signifikan)

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (Tidak Signifikan)

d. Menghitung Nilai  $F_{hitung}$

Rumus umum  $F_{hitung}$  ini adalah:

$$F_{hitung} = \frac{JK_{reg}/k}{JK_{res}/(n-k-1)}$$

Keterangan:

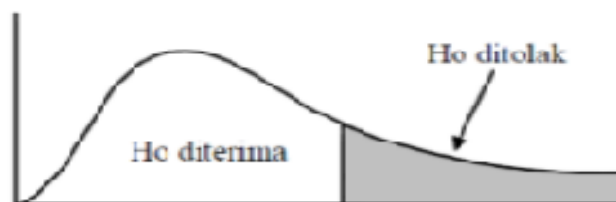
$JK_{reg}$  = Jumlah kuadrat regresi

$JK_{res}$  = Jumlah kuadrat residual

K = Jumlah Variabel

n = Jumlah sampel

e. Kesimpulan  $H_0$  diterima atau ditolak



### 3. Analisis Jalur

Analisis jalur adalah suatu teknis untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terganggu tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

Dalam penelitian ini terdapat variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja. pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel (Z) dalam memediasi pengaruh konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) dengan rumus sebagai berikut :

$$M = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

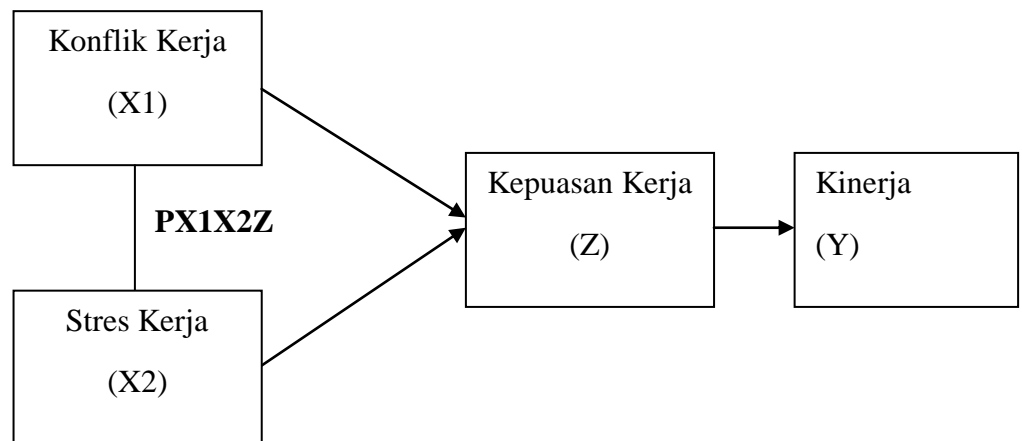
Keterangan :

a= koefisien regresi variabel independen terhadap mediasi.

b= koefisien regresi variabel mediasi terhadap dependen.

SE<sub>a</sub>= *standard error* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SE<sub>b</sub>= *standard error* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.



**Gambar 2**

**Panel penelitian analisis jalur**

Keterangan :

1. PX1X2Z : Terdapat pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Pada gambar 2 dapat diketahui bahwa PX1X2Z merupakan analisis jalur dari pengaruh dari variabel konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Apabila nilai  $PX1X2Z < 1,68488$  dengan  $\alpha = 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sebaliknya apabila nilai  $PX1X2Z > 1,68488$  dengan  $\alpha = 0,05$  maka terdapat pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum**

##### **1. Sejarah Singkat Perumda BPR Bank Brebes**

Perumda BPR Bank Brebes merupakan salah satu Badan Usaha Milik daerah Kabupaten Brebes yang didirikan pada tanggal 22 Oktober 1995 berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat II Brebes nomor : 12/DPRD5/1995 dengan nama Bank Pasar Brebes. Pada tahun 1995 dilakukan perubahan nama dari Perusahaan Daerah Bank Pasar Brebes menjadi Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD.BPR) Bank Pasar Brebes dengan keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : KEP-260/KM.17/1996 tentang persetujuan nama.

Kemudian Perda Nomor 14 tahun 1996 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Pasar Brebes telah diubah dengan Perda Kabupaten Brebes Nomor 8 tahun 2001 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Puspakencana Brebes (PD.BPR Puspakencana Brebes). Untuk lebih mengenalkan dan mempermudah nama kepada masyarakat Kabupaten Brebes maka telah diadakan Perubahan Perda Kabupaten Brebes Nomor 8 Tahun 2001 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Puspakencana Brebes menjadi Perda Kabupaten Brebes Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Perusahaan Umum Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Brebes menjadi Perumda BPR Bank Brebes.

## **2. Visi dan Misi Perumda BPR Bank Brebes**

### **a. Visi**

Terwujudnya BPR yang sehat, terpercaya, tumbuh menjadi BPR kebanggaan semua pihak.

### **b. Misi**

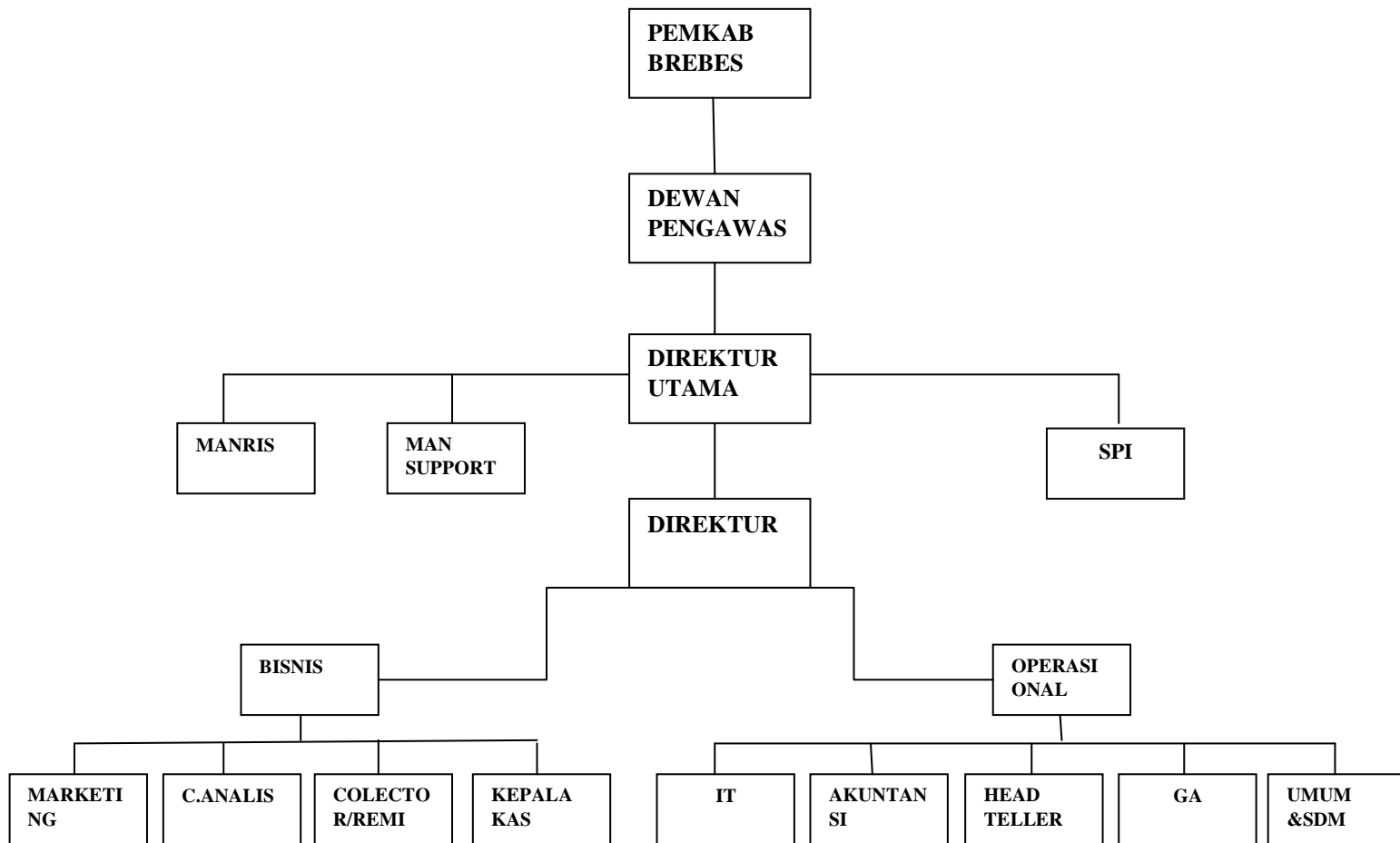
- 1) Memperkuat kelembagaan BPR dengan meningkatkan kualitas SDM untuk mewujudkan profesionalisme dan produktifitas yang tinggi.
- 2) Memberikan manfaat bagi pertumbuhan perekonomian daerah.
- 3) Meningkatkan taraf hidup masyarakat.
- 4) Mampu bersaing dengan sehat.
- 5) Menjadi BPR unggulan masyarakat.

## **3. Tujuan Perumda BPR Bank Brebes**

Perumda BPR Bank Brebes bertujuan untuk selalu berinovasi melalui pengembangan produk yang diminati oleh masyarakat dan sekaligus melaksanakan fungsi pemerintah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Brebes.

## **4. Struktur Keorganisasian**

Struktur organisasi merupakan bagian penting bagi perusahaan, dimana tugas dan wewenang dapat bertanggungjawabkan oleh bagian yang sudah ditetapkan. Adapun struktur organisasi Perumda BPR Bank Brebes sebagai berikut:



**Gambar 3**

### **Struktur Organisasi**

Sumber : Data Perumda BPR Bank Brebes Yang Diolah

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Deskripsi Responden**

Deskripsi karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: Jenis Kelamin, Pendidikan, Umur, Masa kerja. Deskripsi karakteristik responden sebagai berikut:

#### **a. Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	17	41,5
2	Perempuan	24	58,5
	Jumlah	41	100,0

Sumber: Data yang diolah 2020.

Tabel di atas menunjukkan bahwa Pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 41,5% dan pegawai dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Perumda BPR Bank Brebes adalah Perempuan (58,5%).

b. Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA	12	29,3
2	DIII/S1	27	65,9
3	S2	2	4,9
	Jumlah	41	100,0

Sumber: Data yang diolah 2020.

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai yang berpendidikan SMA sebanyak 29,3%, pegawai yang berpendidikan DIII/S1 sebanyak 65,9%, karyawan pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 4,9%. Data berikut menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Perumda BPR Bank Brebes berpendidikan DIII/S1 (65,9%).

c. Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia yang diperoleh dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Umur**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	25-35	13	31,7
2	35-40	11	26,8
3	40-45	7	17,1
4	>45	10	24,4
	Jumlah	41	100,0

Sumber: Data yang diolah 2020.

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai yang berumur antara 25-35 tahun sebanyak 31,7 %, pegawai yang berumur antara 35-40 tahun sebanyak 26,8%, pegawai yang berumur antara 40-45 tahun sebanyak 17,1%, pegawai yang berusia >45 tahun sebanyak 24,4%. Data berikut menunjukkan bahwa

mayoritas yang menjadi pegawai Perumda BPR Bank Brebes berumur antara 25-35 tahun (31,7%).

d. Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja diperoleh dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	<1	8	19,5
2	1-5	16	39,0
3	6-10	6	14,6
4	>11	11	26,8
	Jumlah	41	100,0

Sumber: Data yang diolah 2020.

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja antara <1 tahun sebanyak 19,5%, pegawai dengan masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 39,0%, pegawai dengan masa kerja antara 6-10 tahun 14,6%, pegawai dengan masa kerja antara >11 tahun sebanyak 26,8%. Data berikut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Perumda Bank BPR Brebes dengan masa kerja antara 1-5 tahun (39,0%).

## 2. Pengujian Instrumen Penelitian

### a. Uji Validitas

Uji Validitas penelitian ini dilakukan dengan analisis faktor menggunakan alat bantu SPSS. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan pada kuesioner layak untuk diteliti. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu memberikan hasil suatu pengukuran yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengukur validitas suatu item pertanyaan kuesioner, peneliti akan menggunakan SPSS For Windows versi 22, dengan taraf signifikan 5%. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid. Nilai  $r_{tabel}$  didapat dengan cara jumlah sampel ( $n$ ) dikurangi 2 (dua), kemudian hasilnya dilihat dalam tabel  $r$ . Dimana  $n = 41 - 2 = 39$  dengan nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,3081 dengan taraf signifikan 0,05. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 8**  
**Hasil Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kinerja Pegawai	1	0,419	0,3081	Valid
	2	0,532	0,3081	Valid
	3	0,575	0,3081	Valid
	4	0,557	0,3081	Valid
	5	0,515	0,3081	Valid
	6	0,611	0,3081	Valid

Sumber: Data yang diolah 2020.

Berdasarkan tabel uji validitas tersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner/angket terkait dengan

variabel kinerja (Y) diperoleh valid. Karena nilai  $r_{hitung}$  tiap item pada variabel kinerja (Y) adalah 0,419 ; 0,532 ; 0,575 ; 0,557 ; 0,515 dan 0,611 > 0,3081.

**Tabel 9**  
**Hasil Validitas Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Z)**

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kepuasan Kerja	1	0,573	0,3081	Valid
	2	0,398	0,3081	Valid
	3	0,375	0,3081	Valid
	4	0,701	0,3081	Valid
	5	0,585	0,3081	Valid
	6	0,604	0,3081	Valid
	7	0,645	0,3081	Valid
	8	0,470	0,3081	Valid

Sumber: Data yang diolah 2020.

Berdasarkan tabel uji validitas tersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh item pertanyaan dalam keusioner/angket terkait dengan variabel kepuasan kerja (Z) diperoleh valid. Karena nilai  $r_{hitung}$  tiap item pada variabel kepuasan kerja (Z) adalah 0,573 ; 0,398 ; 0,375 ; 0,701 ; 0,585 ; 0,604 ; 0,645 dan 0,470 > 0,3081.

**Tabel 10**  
**Hasil Validitas Variabel Konflik Kerja (X1)**

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Konflik Kerja	1	0,435	0,3081	Valid
	2	0,544	0,3081	Valid
	3	0,585	0,3081	Valid
	4	0,497	0,3081	Valid
	5	0,440	0,3081	Valid
	6	0,640	0,3081	Valid
	7	0,683	0,3081	Valid
	8	0,688	0,3081	Valid
	9	0,632	0,3081	Valid
	10	0,660	0,3081	Valid



Sumber: Data yang diolah 2020.

Berdasarkan tabel uji validitas tersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh item pertanyaan dalam keusioner/angket terkait dengan variabel konflik kerja (X1) diperoleh valid. Karena nilai  $r_{hitung}$  tiap item pada variabel konflik kerja (X1) adalah 0,435 ; 0,544 ; 0,585 ; 0,497 ; 0,440 ; 0,640 ; 0,683 ; 0,688 ; 0,632 dan 0,660 > 0,3081.

**Tabel 11**  
**Hasil Validitas Variabel Stres Kerja (X2)**

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Stres Kerja	1	0,654	0,3081	Valid
	2	0,720	0,3081	Valid
	3	0,700	0,3081	Valid
	4	0,458	0,3081	Valid
	5	0,689	0,3081	Valid
	6	0,704	0,3081	Valid
	7	0,621	0,3081	Valid
	8	0,634	0,3081	Valid
	9	0,562	0,3081	Valid
	10	0,554	0,3081	Valid
	11	0,560	0,3081	Valid
	12	0,499	0,3081	Valid

Sumber: Data yang diolah 2020.

Berdasarkan tabel uji validitas tersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh item pertanyaan dalam keusioner/angket terkait dengan variable stres kerja (X2) diperoleh valid. Karena nilai  $r_{hitung}$  tiap item pada variabel stres kerja (X2) adalah 0,654 ; 0,720 ; 0,700 ; 0,458 ; 0,689 ; 0,704 ; 0,621 ; 0,634 ; 0,562 ; 0,554 ; 0,560 dan 0,449 > 0,3081.

Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan, hal ini dapat disimpulkan dengan melihat bahwa setiap variabel memiliki  $r$ -hitung

lebih besar dibandingkan r-tabel. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk keperluan penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan berulang. Suatu konstrukstur atau variabel dikatakan reliabel jika suatu kuesioner bisa memiliki jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. Dan suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *alpha cronbach*  $> 0,60$ . Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas :

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Reliabilitas	Standar Koefisien Alfa	Keterangan
Kinerja Pegawai	Y	0,654	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	Z	0,661	0,60	Reliabel
Konflik Kerja	X1	0,776	0,60	Reliabel
Stres Kerja	X2	0,848	0,60	Reliabel

Sumber: Data yang diolah 2020.

Berdasarkan tabel diatas telah didapatkan bahwa nilai *alpha cronbach* dari variabel kinerja pegawai (Y) = 0,654; kepuasan kerja (Z) = 0,661; konflik kerja (X1) = 0,776; stres kerja (X2) = 0,848 lebih besar dari 0,60. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh

pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk penelitian.

### 3. Analisis Data

#### a. Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Dalam penelitian ini, menggunakan uji kolmogorov-smirnov dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,40056630
Most Extreme Differences	Absolute	,064
	Positive	,046
	Negative	-,064
Test Statistic		,064
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data yang diolah 2020.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa diketahui bahwa nilai signifikan sebesar 0,200 lebih besar dibandingkan nilai yang ditentukan sebesar 5%. Hasil uji normalitas dengan

kolmogorov-smirnov test yang terdapat pada tabel diperoleh nilai test statistik sebesar 0,200 dan Asymp. Sig. Sebesar 0,200 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

## 2) Uji Linearitas

Pengujian ini untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linier dari kedua variabel penelitian. Dikatan variabel sudah linear jika nilai signifikan *deviation from linearity* diatas 0,05.

Berikut adalah tabel uji linearitas:

**Tabel 14**  
**Uji Linieritas Variabel Kinerja dan Variabel Konflik Kerja**

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Konflik Kerja	Between Groups	(Combined)	49,417	16	3,089	1,370	,236
		Linearity	15,181	1	15,181	6,735	,016
		Deviation from Linearity	34,236	15	2,282	1,013	,475
	Within Groups		54,095	24	2,254		
	Total		103,512	40			

Sumber : Data yang diolah 2020.

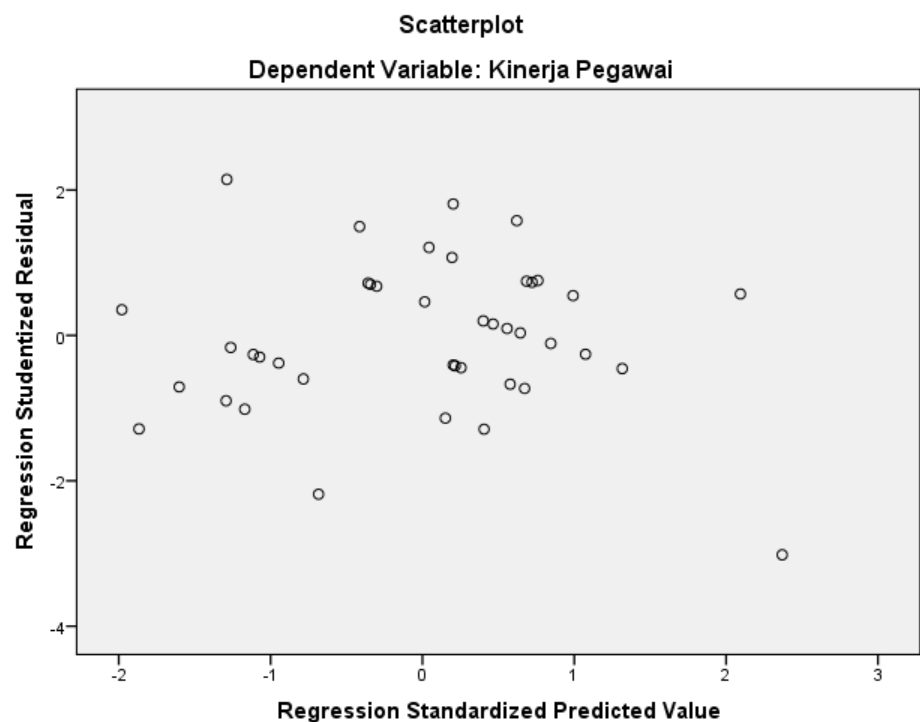
Berdasarkan tabel 14, nilai *deviation from linearity* 1,013.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier dari kedua variabel, karena nilai *deviation from linearity* 1,013 > 0,05.

## 3) Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu

pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mengetahui terjadi Heteroskedastisitas atau tidak yaitu dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu *ZPRED* dengan residualnya *SRESID*. Tidak terjadi Heteroskedastisitas yaitu apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.



**Gambar 4**  
**Grafik Plot Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik tersebut menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### 4) Uji Multikolinieritas

Pengujian ini mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independen dalam sebuah model regresi berganda, dengan melihat nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Jika nilai *VIF* tidak lebih dari 10,0 maka model regresi bebas dari multikolinieritas, dan jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 maka model regresi bebas dari multikolinieritas.

Berikut adalah tabel pengujian multikolinieritas:

**Tabel 15**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	17,072	3,735		4,571	,000		
Konflik Kerja	,169	,048	,500	3,526	,001	,912	1,096
Stres Kerja	-,066	,036	-,262	-1,815	,078	,882	1,134
Kepuasan Kerja	,185	,089	,291	2,081	,044	,939	1,065

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data yang diolah 2020.

Hasil perhitungan analisis menunjukkan bahwa nilai *VIF* masing-masing variabel independen lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung gejala multikolinieritas.

## b. Uji Hipotesis

### 1) Analisis Jalur

Analisis jalur adalah suatu teknis untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terganggu tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

Dalam penelitian ini terdapat variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja. pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Berikut adalah hasil dari uji sobel :

#### Tahap Pertama

**Tabel 16**  
**Persamaan Regresi Pertama**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,492 <sup>a</sup>	,242	,202	1,43695

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Konflik Kerja

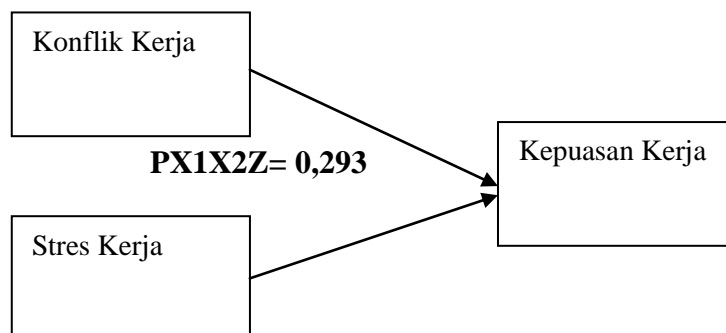
Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	37,567	3,031		12,395
	Konflik Kerja	,046	,087	,086	2,977
	Stres Kerja	,082	,065	,207	2,164

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah 2020.

Dari hasil uji pada tabel diatas, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 20,2% merupakan pengaruh yang diberikan dari variabel konflik kerja (X1) dan stres kerja (X2) terhadap kepuasan kerja. Dan sisanya sebesar 79,8% merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dan nilai  $PX1X2Z$  sebesar 0,293 dari nilai *standardized coefficients*.

Dari penjelasan diatas terdapat diagram jalur dari model persamaan regresi yang pertama :



**Gambar 5**  
**Model Jalur Regresi Pertama**



## Tahap Kedua

**Tabel 17**  
**Persamaan Regresi Kedua**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,399 <sup>a</sup>	,159	,091	2,40746

a. Predictors: (Constant), Kinerja Pegawai, Stres Kerja, Konflik Kerja

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	23,974	7,149		,002
	Konflik Kerja	,136	,094	,258	,018
	Stres Kerja	,036	,066	,091	,014
	Kinerja Pegawai	,566	,272	,360	,044

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah 2020.

Dari hasil tabel diatas, diperoleh hasil nilai *Adjusted R Square* sebesar 9,1% sedangkan nilai *standardized coefficients* sebesar 0,709.

Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai perlu melakukan penghitungan dengan Uji Sobel sebagai berikut :

$$M = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$M = \frac{0,293 \times 0,709}{\sqrt{(0,709^2 0,094^2) + (0,293^2 0,066^2)}}$$

$$M = \frac{0,207737}{\sqrt{0,00481564}}$$

$$M = \frac{0207737}{0.069394}$$

$$M = 2,993587$$

Dari hasil penghitungan dengan sobel test diatas diperoleh nilai M sebesar 2,993587. Dari hasil tersebut nilai  $M = 2,993587 > 1,68488$  dengan taraf signifikan 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bisa memediasi secara signifikan pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

## 2) Uji T

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel dependen. Berikut adalah tabel dari uji t :

**Tabel 18**  
**Uji t Tahap Pertama**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,072	3,735		4,571	,000
Konflik Kerja	,169	,048	,500	3,526	,001
Stres Kerja	,179	,065	,368	2,815	,038
Kepuasan Kerja	,185	,089	,291	2,081	,044

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data yang diolah 2020.

Pengujian secara parsial menggunakan uji t, dimana uji t digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh konflik kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

a) Hasil yang diperoleh dari variabel konflik kerja (X1)

didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,526 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1,68488$  dengan taraf  $\alpha = 0,05$   $df = 39$ . Dengan hasil ini  $t_{hitung} = 3,526 > t_{tabel} = 1,68488$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa terdapat konflik kerja (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Perumda BPR Bank Brebes.

b) Sedangkan hasil yang diperoleh dari variabel stres kerja

(X2) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,815 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1,68488$  dengan taraf  $\alpha = 0,05$   $df = 39$ . Dengan hasil ini  $t_{hitung} = 2,815 > t_{tabel} = 1,68488$  dengan nilai signifikansi  $0,038 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Perumda BPR Bank Brebes.

c) Dan hasil yang diperoleh dari variabel kepuasan kerja (Z) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,081 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1,68488$  dengan taraf  $\alpha = 0,05$   $df = 39$ . Dengan hasil ini  $t_{hitung} = 2,081 > t_{tabel} = 1,68488$  dengan nilai signifikansi  $0,044 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Perumda BPR Bank Brebes.

**Tabel 19**  
**Uji t Tahap Kedua**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37,567	3,031		12,395	,000
Konflik Kerja	,046	,087	,086	2,977	,016
Stres Kerja	,082	,065	,207	2,164	,027

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
Sumber : Data yang diolah 2020.

Tabel diatas hasil uji yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh konflik kerja, stres kerja terhadap kinerja. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

d) Hasil yang diperoleh dari variabel konflik kerja (X1) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,977 sedangkan nilai  $t_{tabel}$

= 1,68488 dengan taraf  $\alpha = 0,05$   $df = 39$ . Dengan hasil ini  $t_{hitung} = 2,977 > t_{tabel} = 1,68488$  dengan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa konflik kerja (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

e) Hasil yang diperoleh dari variabel stres kerja (X2) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,164 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1,68488$  dengan taraf  $\alpha = 0,05$   $df = 39$ . Dengan hasil ini  $t_{hitung} = 2,164 > t_{tabel} = 1,68488$  dengan nilai signifikansi  $0,027 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

### 3) Uji F

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu konflik kerja (X1), stres kerja (X2) dan kepuasan kerja (Z) secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Berikut adalah tabel uji F:

**Tabel 18**  
**Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33,271	3	11,090	5,842	,002 <sup>b</sup>
	Residual	70,241	37	1,898		
	Total	103,512	40			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja

Pengujian secara simultan menggunakan uji F, dimana uji F digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

Berdasarkan tabel diatas, nilai F sebesar 5,842 dengan tingkat signifikansi 0,002. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes.

### **C. Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka didapatkan penjelasan sebagai berikut :

#### **1. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,526 dengan nilai signifikan 0,001 lebih

kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ferdian Fatikhin (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Implikasi dari teori Ekawarna (2018) membagi konflik dalam berbagai bentuk, diantaranya adalah (1) konflik hubungan (*relationship conflict*), konflik ini muncul apabila bila ada ketidaksesuaian antarpribadi diantara anggota kelompok, termasuk benturan kepribadian, ketegangan, permusuhan, dan gangguan. (2) Konflik tugas (*task conflict*), bentuk konflik ini disebabkan oleh adanya ketidaksepakatan mengenai isi tugas dan tujuannya, seperti distribusi sumberdaya, prosedur, dan interpretasi fakta. (3) Konflik proses (*process conflict*), bentuk konflik ini mengacu pada ketidaksepakatan tentang bagaimana sebuah tugas harus diselesaikan, siapa yang harus bertanggung jawab, dan bagaimana pendelegasian wewenang kepada individu.

Implikasi praktisnya sesuai dengan penelitian ini, bahwa pada Perumda BPR Bank Brebes sering terjadinya sebuah konflik. Tapi konflik disini adalah konflik yang bersifat positif, yaitu sebuah konflik yang berguna untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Dengan demikian pada variabel konflik kerja yang dialami oleh pegawai Perumda BPR Bank Brebes rata-rata masih mengalami

konflik kerja yang bersifat positif. Konflik yang bersifat positif dalam sebuah organisasi maupun sebuah perusahaan sangat berguna dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Hal ini bisa dibuktikan dari hasil nilai koefisien untuk variabel konflik kerja sebesar 0,169. Hasil ini bernilai positif, dimana artinya apabila sebuah konflik yang bersifat positif ini meningkat dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

## 2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa stres kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,185 dengan nilai signifikan sebesar - 0,038 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Muhamad Rosidhan Anwari (2016) bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teori dari Antonius Rino Vanchapo (2020) stres bukanlah penyakit atau cedera tetapi dapat menyebabkan kesehatan mental dan fisik. Stres kerja dapat memiliki pengaruh positif maupun negatif. Stres yang bersifat positif, seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatkan inspirasi hidup yang lebih baik dengan cara mengubah persepsi karyawan dan pekerjaannya sehingga mencapai prestasi karier yang baik.

Implikasi praktis dalam penelitian ini sesuai dengan yang terjadi pada Perumda BPR Bank Brebes. Yaitu masih adanya pegawai yang mengalami stres dikarenakan kurang percaya diri dengan apa



yang dikerjakannya, kurang adanya dukungan dari rekan kerja maupun manajemen, dirasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, dan memiliki waktu kerja yang lebih lama.

Pada variabel stres kerja yang dialami oleh pegawai Perumda BPR Bank Brebes rata-rata masih mengalami stres yang mengakibatkan penurunan dalam kinerja. Stres dalam bekerja pasti terjadi pada setiap pegawai maupun karyawan, tetapi stres itu sendiri tidak boleh dibiarkan berlarut-larut. Karena hal tersebut akan berdampak negatif bagi diri sendiri maupun bagi perusahaan ataupun organisasi.

### 3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan hasil nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,081 dengan nilai signifikan 0,044 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasyadizi Nilamsari Noor (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teori dari T.M. Fraser (2018) kepuasan kerja muncul bila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan, yang oleh karyawan tersebut dianggap cukup memadai. Namun demikian, rasa puas itu bukan keadaan yang

tetap, karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

Implikasi praktis dalam penelitian ini sesuai dengan apa yang terjadi pada Perumda BPR bank Brebes. Bahwa kepuasan kerja dalam bekerja sangat dibutuhkan oleh setiap para pegawai maupun karyawan. Karena jika seorang pegawai maupun karyawan merasa puas dalam pekerjaannya maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Pada variabel kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai Perumda BPR Bank Brebes membutuhkan kepuasan kerja yang baik guna meningkatkan kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari nilai koefisien yang bernilai positif yaitu sebesar 0,185. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

#### 4. Pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,977 dengan signifikan 0,016 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Hasil tersebut sesuai dengan hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dwipa Ramadanu (2016) bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Implikasi teori dari T.M. Fraser (2018) rasa puas itu bukan keadaan yang tetap, karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari lingkungan kerja. Rasa puas itu juga bisa muncul apabila seorang pegawai atau karyawan bisa mengatasi sebuah konflik yang terjadi.

Dalam implikasi praktisnya sesuai dengan penelitian ini, bahwa pada Perumda BPR Bank Brebes harus lebih bisa menghindari konflik yang bersifat negatif dalam perusahaan. Karena sebuah konflik yang bersifat negatif ini tidak hanya akan mempengaruhi kinerja para pegawainya, tapi juga bisa mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja dalam bekerja.

Pada variabel konflik kerja yang dialami oleh pegawai Perumda BPR bank Brebes bahwa konflik kerja yang bersifat positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dalam bekerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien yang bersifat positif yaitu sebesar 0,46. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan apabila konflik kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang pegawai dalam bekerja.

##### 5. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,164 dengan signifikan 0,027 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Hasil tersebut sesuai

dengan hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dwipa Ramadanu (2016) bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Implikasi teori dari Stavroula Leka et al (2003) menyebutkan ada beberapa faktor stres yang dapat mengakibatkan penurunan dalam hal kepuasan dalam bekerja yaitu seperti pengembangan karier, status dan kompensasi seperti keamanan pekerjaan, kurangnya prospek promosi, skema pembayaran yang lemah, besaran pembayaran yang minim, sistem evaluasi kinerja yang tidak jelas, dan hubungan interpersonal.

Dalam implikasi praktis pada penelitian ini, bahwa pada Perumda BPR Bank Brebes masih terjadi stres kerja yang mengakibatkan menurunnya kepuasan dalam bekerja. Dikarenakan para pegawai ingin lebih mendapatkan pengawasan ataupun perhatian dalam pekerjaannya baik itu dilakukan oleh rekan kerjanya ataupun pihak manajemen.

Pada variabel stres kerja yang dialami oleh pegawai Perumda BPR bank Brebes bahwa stres kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dalam bekerja. Hal ini harus diperhatikan oleh pihak manajemen, agar stres kerja yang dapat menurunkan kepuasan pegawai dalam bekerja tidak sering terjadi.

6. Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan dari hasil peneletian yang telah dilakukan menggunakan uji sobel diperoleh hasil dengan nilai sebesar 2,993587 lebih bebesar dari 1,68488 dengan signifikansi alpha ( $\alpha$ ) 0,05. Dari hasil yang telah diperoleh tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikan sebesar 0,01 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,036 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,044 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,035 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) 0,05.
6. Dari hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Perumda BPR Bank Brebes. Dengan hasil dari uji sobel sebesar 6,6558 lebih besar dari 1,68488 dengan nilai signifikansi 0,05.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

### 1. Bagi Perusahaan

Perumda BPR Brebes Brebes adalah Bank Perkreditan Rakyat yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Brebes yang memiliki 6 (enam) cabang. Sebaiknya harus lebih meningkatkan dalam memelihara/menjaga para pegawai agar terhindar dari konflik yang bersifat negatif dan menghindarkan pegawai dari stres kerja yang dapat menimbulkan menurunnya kinerja. Perusahaan harus bisa menciptakan suasana positif dalam lingkungan kerja, menciptakan komunikasi yang baik, mendukung atau melibatkan para pegawai dalam memberikan masukan atau ide, memperhatikan hasil kerja dari para pegawai, meningkatkan kerjasama dalam menjalankan pekerjaan, dan harus bisa menyelesaikan masalah sekecil apapun dengan cepat. Apabila hal tersebut dapat dilakukan dengan baik maka konflik yang bersifat negatif dalam bekerja akan menurun dan stres dalam bekerja juga akan berkurang dan hal tersebut dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menambah beberapa variabel seperti variabel lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja dan atau komunikasi yang sesuai dengan dalam skripsi ini.
- b. Peneliti selanjutnya sebaiknya melengkapi dengan jurnal-jurnal pendukung.
- c. Dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam penelitian yang berhubungan dengan konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

- d. Peneliti selanjutnya sebaiknya menambahkan/melengkapi beberapa alat penelitian yang lainnya.

### **C. Keterbatasan Peneliti**

Penelitian ini memiliki keterbatasan diantaranya sebagai berikut :

1. Belum adanya jurnal yang berhubungan dengan pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
2. Peneliti tidak dapat bertemu secara langsung dengan para responden dikarenakan Perumda BPR Bank Brebes memiliki 6 (enam) cabang. Sehingga peneliti tidak bisa memastikan kuesioner diisi dengan responden yang bersangkutan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, P. R. (2014). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* , 8, 1-10.
- Anwari, M. R. (2016). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Telkomsel Branch Malang). *Jurnal administrasi Bisnis* , 41, 1-10.
- Dewi, C. N. (2018). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. *Jurnal Manajemen* , 4, 154-161.
- Duha, T. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ekawarna. (2018). *Manajemen Konflik Dan stres*. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara.
- Fatikhin, F. (2017). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* , 47, 172-180.
- Fraser, T. (2018). *Stres Dan Kepuasan Kerja*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Multivariate dengan Program IMB SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Leka, S. (2003). *Work Organization & Stress*. United Kingdom: University of Nottingham Science and Tecnology.
- Luthan, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- mangkunegara, A. P. (2000). *Manajer Sumber daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, A. (1997). *Reabilitas dan Validitas*. Jakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Nasution, A. (1997). *Reabilitas Dan Validitas*. Jakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Noor, N. N. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. JasaRaharja (Persero) Cabang Jawa Timur Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis* , 31, 9-15.

- Nusran, M. (2019). *Dunia Industri Perspektif Psikologi Tenaga Kerja*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka.
- Puspita, W. (2018). *Manajemen Konflik (Suatu Pendekatan Psikologis, Komunikasi, dan Pendidikan)*. Sleman: CV. Budi Utama.
- Ramadanu, D. (2016). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Indah Logistik Cabang Pekanbaru). *JOM FISIP* , 3, 1-13.
- Rivai. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Sedarmayanti. (2000). *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiadi, Y. W. (2016). Pengaruh Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* , 4, 315-324.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stranks, J. (2005). *Stress at Work Management and Prevention*. Oxford UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Straw, C. C. (1995). *Stress Management yang Sukses*. Jakarta: Kesain Blanc.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Susilo, Y. H. (2020). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *LPPM Universitas Pelita Bangsa* , 1, 45-58.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. Pasuruan, Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media.
- Wenur, G. (2018). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA* , 6, 51-60.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok: Rajawali Pers.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1

### Kuesioner Penelitian

#### KATA PENGANTAR

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner  
 Judul Penelitian : Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda Bank BPR Brebes Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*.

Kepada Yth  
 Bapak/Ibu/Sdr  
 Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan penelitian, kami mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal, mohon partisipasi dari Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner yang telah kami disediakan.

Adapaun data yang kami minta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan Bapak/Ibu/Sdr selama ini. Kami akan menjaga kerahasiaannya karena data ini hanya untuk kepentingan penelitian.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini. Kami memberikan jangka waktu selama satu minggu setelah kuesioner ini kami sebar, agar Bapak/Ibu/Sdr dapat segera mengembalikannya kepada kami.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Tegal, 10 November 2020

Hormat Kami,

Ahmad Yahya Hadi Mulya

**KARAKTERISTIK RESPONDEN:**

Lingkari pilihan jawaban Saudara berikut.

- a. Jenis Kelamin : a. Laki-laki  
b. Perempuan
- b. Apa Pendidikan Terakhir : a. SD/SMP  
b. SMA  
c. DIII/S1  
d. S2
- c. Umur : a. 25-35 tahun  
b. 35-40 tahun  
c. 40-45 tahun  
d. >45 tahun
- d. Masa Kerja : a. <1 tahun  
b. 1-5 tahun  
c. 6-10 tahun  
d. >11 tahun

**KUESIONER PENELITIAN**

- a. Mohon dengan hormat dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk menanggapi seluruh pertanyaan yang ada.
- b. Beri tanda (X) pada kolom yang tersedia.
- c. Ada 5 alternatif jawaban, yaitu:
  - SS : Sangat Setuju
  - S : Setuju
  - KS : Kurang Setuju
  - TS : Tidak Setuju
  - STS : Sangat Tidak Setuju

### 1. Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pengetahuan yang saya miliki mempercepat dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2	Saya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.					
3	Keterampilan yang saya miliki mempercepat dalam menyelesaikan pekerjaan.					
4	Saya mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Tingkat kehadiran saya sudah lebih baik.					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang diberikan perusahaan.					

### 2. Variabel Konflik Kerja

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa dengan adanya rekan kerja mampu meningkatkan rasa untuk mencapai suatu prestasi.					
2	Saya merasa dengan adanya rekan kerja mampu menggerakkan ke tujuan yang positif.					
3	Saya merasa dengan adanya rekan kerja mampu merangsang kreatifitas.					
4	Saya merasa dengan adanya rekan kerja mampu merangsang inovasi.					
5	Saya merasa dengan adanya rekan kerja mampu memberi dorongan untuk melakukan suatu perubahan.					
6	Saya merasakan rekan kerja yang selalu mendominasi sebuah diskusi.					

7	Saya merasakan antara saya dan rekan kerja mempunyai perbedaan dalam menentukan cara penyelesaian pekerjaan.					
8	Saya merasakan antara saya dan rekan kerja mempunyai visi yang berbeda dalam tugas atau pekerjaan.					
9	Saya merasakan terjadinya perselisihan antara saya dan rekan kerja.					
10	Saya merasakan terjadinya konflik emosional antara saya dan rekan kerja					

### 3. Variabel Stres Kerja

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya kurang yakin dengan kualitas pekerjaan saya.					
2	Saya memiliki banyak tanggung jawab dalam pekerjaan saya.					
3	Saya merasa memiliki jadwal kerja yang lebih lama.					
4	Peran saya dalam organisasi belakangan ini berkurang sehingga menjadi kurang penting.					
5	Saya kurang yakin dengan hasil kerja yang saya kerjakan.					
6	Saya memiliki rekan kerja yang kurang mendukung saya.					
7	Saya merasa manajemen kurang perhatian dengan hasil pekerjaan saya.					
8	Saya menginginkan kenaikan jabatan.					
9	Saya merasakan posisi pekerjaan saat ini kurang mendapatkan perhatian dari manajemen.					
10	Pengawasan pekerjaan kurang begitu diperhatikan.					
11	Pengawasan pekerjaan tidak sesuai dengan					

	standar organisasi yang ada.					
12	Saya merasa kurang terlibat dalam membuat suatu keputusan dalam organisasi.					

#### 4. Variabel Kepuasan Kerja.

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya puas dengan tugas kerja yang tidak membosankan.					
2	Saya puas ketika saya mendapatkan kesempatan untuk bejalar hal lain.					
3	Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan terhadap saya.					
4	Saya puas terhadap sistem penggajian yang saya terima dari perusahaan.					
5	Saya merasa puas terhadap keadilan penggajian.					
6	Saya puas terhadap adanya peluang promosi yang ada dalam perusahaan.					
7	Saya puas terhadap gaya kepemimpinan atasan saya.					
8	Saya puas terhadap dukungan antar rekan kerja.					



## Lampiran 2

### Surat Izin Penelitian

**Perumda BPR  
BANK BREBES**  
*Bersama Membangun Daerah*

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor: 263/Ops/SDM/BB/VIII/20

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sri Winarsih, SE  
Jabatan : Direktur Utama  
Alamat : Jl, Jenderal Sudirman no 149 Brebes

Dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :


Nama : Ahmad Yahya Hadi Mulya  
NPM : 4116 5000 18  
Program Studi : Manajemen  
Mahasiswa : Universitas Panca Sakti Tegal  
Judul Skripsi : Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Bank Brebes dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Nama tersebut diatas telah melaksanakan penelitian di Perumda BPR Bank Brebes terhitung mulai tanggal 6 Juli 2020 sampai dengan tanggal 17 Juli 2020.


Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Brebes. 19 Agustus 2020

Perumda BPR Bank Brebes

  
Perumda BPR  
BANK BREBES  
**SRI WINARSIH, SE**  
Direktur Utama

Jl. Jendral Sudirman No. 149 Brebes, Phone (0283) 671946 Fax. (0283) 671424  
E-mail : bankbrebes@gmail.com



BANK SAHABAT ANAK NEGERI

### Lampiran 3

#### Data Uji Coba Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

RESPONDEN	NO ITEM						JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	4	1	1	18
2	4	4	4	5	5	4	26
3	4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	5	5	4	5	4	28
7	4	5	4	4	5	4	26
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	5	4	4	25
10	4	5	5	5	5	5	29
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	5	5	4	4	26
13	4	4	4	4	5	4	25
14	4	4	4	4	4	4	24
15	4	4	3	4	4	4	23
16	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	4	4	4	3	3	22
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	3	4	4	4	4	23
22	4	4	4	5	4	4	25
23	4	3	4	4	4	4	23
24	4	4	4	4	4	5	25
25	5	5	5	5	5	5	30
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	4	4	4	3	23
28	4	4	4	4	4	4	24
29	5	4	4	4	3	4	24
30	4	4	4	4	4	3	23
31	5	4	4	4	3	4	24
32	4	4	4	4	3	3	22
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	3	3	3	3	3	3	18
36	4	4	3	4	4	4	23
37	4	4	3	4	4	4	23
38	4	4	4	4	4	4	24
39	4	4	3	3	3	3	20

40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	4	24

## Lampiran 4

### Data uji coba kuesioner variabel kepuasan kerja (Z)

RESPONDEN	NO ITEM								JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	2	2	2	2	2	3	3	19
2	4	3	2	2	2	2	2	2	19
3	5	4	2	2	2	2	2	2	21
4	4	5	4	3	2	1	2	3	24
5	4	4	2	2	2	2	1	2	19
6	3	5	4	3	2	1	2	3	23
7	4	5	4	3	2	1	2	3	24
8	4	4	3	3	3	4	2	3	26
9	3	4	5	3	3	2	1	1	22
10	5	2	2	2	2	3	2	2	20
11	4	5	2	2	2	2	2	2	21
12	4	3	2	2	2	2	2	2	19
13	3	4	2	2	2	2	2	2	19
14	3	4	4	3	3	5	3	5	30
15	4	3	4	3	3	3	3	3	26
16	4	4	4	4	4	4	3	4	31
17	5	5	2	2	2	3	2	5	26
18	4	4	4	1	2	2	3	5	25
19	4	4	3	3	3	3	3	4	27
20	4	4	3	3	3	3	3	3	26
21	4	4	4	3	4	4	4	4	31
22	4	4	2	3	3	3	3	4	26
23	5	4	3	3	3	3	3	4	28
24	5	4	3	2	2	2	2	5	25
25	5	4	4	2	4	2	4	2	27
26	4	4	4	3	4	3	4	3	29
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32
28	5	4	4	3	3	3	3	3	28
29	4	5	5	3	2	5	4	3	31
30	5	4	3	3	3	3	4	4	29
31	4	5	5	3	2	5	3	2	29
32	4	4	4	3	3	3	3	5	29
33	5	4	4	4	1	5	2	5	30
34	3	5	3	4	4	4	4	4	31
35	4	3	3	3	3	3	3	3	25
36	5	4	4	4	4	4	5	5	35
37	4	5	3	3	3	3	5	5	31
38	4	5	3	3	3	3	4	5	30
39	4	4	3	3	3	3	3	3	26
40	5	4	3	3	3	3	3	3	27
41	4	4	4	2	2	2	2	2	22

## Lampiran 5

### Data Uji Coba Kuesioner Variabel Konflik Kerja (X1)

RESPONDE N	NO ITEM										JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	4	4	4	5	3	2	2	3	3	33
2	4	4	4	5	4	2	4	3	3	2	35
3	4	5	5	4	5	2	3	3	3	2	36
4	5	3	5	5	4	3	3	3	5	3	39
5	4	3	4	5	4	4	2	2	4	2	34
6	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38
7	3	3	4	4	5	3	3	2	4	3	34
8	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	38
9	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	37
10	4	2	4	5	4	4	2	3	4	2	34
11	5	3	5	4	4	5	4	3	5	3	41
12	5	3	4	5	4	4	3	3	4	4	39
13	5	3	5	4	3	4	3	5	4	3	39
14	5	4	2	5	5	4	3	2	4	2	36
15	4	2	4	4	4	4	2	2	4	3	33
16	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	30
17	4	3	4	3	4	5	4	3	5	2	37
18	4	2	5	5	4	4	3	3	5	3	38
19	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	38
20	4	3	4	4	3	3	2	2	4	2	31
21	5	5	3	4	5	3	3	3	5	3	39
22	4	2	2	5	3	1	3	2	3	4	29
23	5	4	4	4	3	5	4	3	5	4	41
24	5	3	5	4	4	5	4	3	5	4	42
25	4	3	5	3	3	2	2	1	4	2	29
26	4	4	5	3	3	2	3	2	4	3	33
27	4	1	3	3	3	1	1	5	4	3	28
28	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	35
29	5	2	5	5	3	4	2	4	5	3	38
30	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	41
31	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	42
32	4	4	4	5	5	3	3	2	4	2	36
33	5	3	5	4	4	5	4	3	5	4	42
34	5	4	5	5	3	4	2	1	4	2	35
35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38
36	5	3	4	4	3	3	3	2	4	2	33
37	4	3	5	3	3	2	2	1	4	2	29
38	4	5	4	5	5	5	3	1	5	2	39
39	5	3	4	5	3	4	4	2	4	2	36
40	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	34
41	5	2	4	4	4	3	3	3	4	3	35

## Lampiran 6

### Data Uji Coba Kuesioner Variabel Stres Kerja (X2)

RESPONDEN	NO ITEM												JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	48
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	50
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	53
5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	51
6	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	48
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
9	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	51
10	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	45
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
12	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	44
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
14	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	47
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
16	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	48
17	2	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	51
18	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	43
19	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
20	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	43
21	2	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	50
22	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
23	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45
24	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
25	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
26	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	52
27	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	49
28	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47
29	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	47
30	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	50
31	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	47
32	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	48
33	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	48
34	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
36	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
37	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
38	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
39	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	45

40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
41	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	43

## Lampiran 7

### Data Penelitian Variabel Kinerja Pegawai (Y)

RESPONDEN	NO ITEM						JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	5	5	5	4	28
2	5	5	5	5	4	5	29
3	5	4	5	5	5	4	28
4	5	4	5	4	3	4	25
5	4	4	4	4	4	4	24
6	4	4	4	4	5	4	25
7	5	4	4	4	4	4	25
8	5	5	5	5	5	5	30
9	5	4	4	5	4	4	26
10	5	4	4	5	4	4	26
11	5	4	5	5	5	4	28
12	5	5	3	5	4	4	26
13	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	4	4	5	5	26
15	5	4	5	5	5	5	29
16	5	5	4	4	4	4	26
17	5	5	5	5	5	5	30
18	5	5	5	4	4	5	28
19	5	5	5	5	5	4	29
20	5	4	4	4	5	4	26
21	5	4	4	4	5	4	26
22	5	4	5	5	5	4	28
23	4	4	5	5	4	4	26
24	5	4	5	5	4	4	27
25	5	5	5	4	4	4	27
26	4	5	4	5	4	4	26
27	5	5	4	5	5	5	29
28	5	4	4	5	5	4	27
29	5	4	4	5	5	5	28
30	5	5	4	5	5	5	29
31	5	4	5	4	5	5	28
32	5	5	5	5	4	5	29
33	4	5	5	5	5	4	28
34	5	5	5	4	4	5	28
35	5	5	5	5	4	4	28
36	4	5	5	5	4	4	27
37	5	5	5	5	5	4	29
38	5	5	5	5	5	5	30
39	5	5	5	4	4	4	27



40	5	5	5	4	5	4	28
41	4	5	5	5	5	5	29

## Lampiran 8

### Data Penelitian Variabel Kepuasan Kerja (Z)

RESPONDEN	NO ITEM								JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	5	4	4	4	4	4	33
2	4	4	4	4	4	3	3	4	30
3	4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	5	4	4	4	4	4	4	33
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	4	4	3	3	4	3	4	29
7	4	4	4	4	4	4	4	5	33
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9	3	3	4	4	4	4	4	4	30
10	5	5	3	4	5	4	5	4	35
11	4	4	5	5	5	5	5	5	38
12	4	5	5	2	2	3	4	4	29
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	5	5	5	5	4	4	4	4	36
15	4	4	4	4	3	4	4	4	31
16	4	5	4	3	3	3	3	3	28
17	5	5	5	3	2	5	5	5	35
18	4	5	5	4	4	4	3	4	33
19	4	4	4	4	4	4	4	5	33
20	4	4	4	4	3	4	4	4	31
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	5	5	5	5	4	5	5	39
24	5	5	5	4	4	4	5	4	36
25	5	5	5	4	4	4	4	4	35
26	4	5	5	5	4	4	4	4	35
27	4	5	4	5	4	4	5	4	35
28	5	5	4	5	5	4	4	5	37
29	4	5	5	4	4	5	4	4	35
30	5	5	5	5	5	4	4	4	37
31	4	5	4	5	4	5	5	4	36
32	4	4	5	4	4	5	5	5	36
33	5	4	5	4	3	5	4	5	35
34	5	5	5	4	3	4	4	4	34
35	5	5	4	4	5	4	4	4	35
36	5	4	4	4	5	4	4	4	34
37	4	4	5	4	4	4	5	5	35
38	4	4	5	4	4	4	5	5	35
39	4	4	4	5	5	5	4	4	35
40	5	5	4	5	5	5	4	4	37
41	4	5	4	5	4	4	4	4	34

## Lampiran 9

### Data Penelitian Variabel Konflik Kerja (X1)

RESPONDE N	NO ITEM										JUMLA H
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	34
2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45
3	5	5	5	5	5	1	1	2	1	1	31
4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	31
5	4	4	4	4	4	2	2	2	1	1	28
6	4	4	4	4	4	3	3	3	1	1	31
7	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	34
8	4	4	5	5	5	5	3	3	1	2	37
9	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	35
10	5	4	4	4	5	1	1	3	1	2	30
11	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	40
12	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	34
13	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	29
14	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3	33
15	4	4	5	4	4	3	3	3	2	2	34
16	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	32
17	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44
18	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
19	5	5	5	5	5	2	1	2	1	1	32
20	4	4	4	4	4	2	4	3	2	2	33
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
23	1	2	3	3	2	1	2	2	2	1	19
24	3	4	4	4	5	2	3	3	4	4	36
25	3	5	4	4	4	2	3	3	4	4	36
26	5	5	4	5	4	2	3	3	3	3	37
27	3	5	4	4	4	2	3	3	2	2	32
28	4	5	4	4	4	3	2	2	3	3	34
29	3	4	4	5	5	3	2	3	2	2	33
30	4	5	5	4	4	2	2	3	3	2	34
31	5	4	5	4	4	4	3	3	2	3	37
32	5	5	4	4	5	3	2	2	3	2	35
33	3	4	5	5	4	4	3	2	2	3	35
34	4	5	5	4	4	2	3	2	2	3	34
35	4	4	4	4	5	2	2	2	3	2	32
36	3	5	4	4	4	3	3	3	2	2	33
37	4	5	5	4	5	2	3	3	3	2	36
38	5	4	4	5	4	3	2	2	3	1	33
39	3	4	4	4	5	3	2	2	3	3	33
40	4	4	4	5	4	2	3	2	3	2	33
41	4	5	5	4	5	2	3	3	3	2	36

## Lampiran 10

### Data Penelitian Variabel Stres Kerja (X2)

RESPONDEN	NO ITEM												JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	3	33
3	3	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	21
4	4	2	2	2	3	4	4	2	3	2	3	3	34
5	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	15
6	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	27
7	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	40
8	1	1	1	2	3	2	1	1	2	2	2	2	20
9	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	31
10	2	3	4	2	3	5	1	1	1	2	5	5	34
11	4	3	3	3	4	2	3	3	4	2	2	2	35
12	2	2	2	1	2	4	4	1	1	4	5	2	30
13	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	34
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
16	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	32
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	26
18	3	3	3	2	2	4	4	2	5	3	2	1	34
19	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18
20	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	31
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
22	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	31
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	13
24	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	28
25	3	4	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2	31
26	3	4	4	2	3	3	2	2	2	4	4	2	35
27	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	2	2	30
28	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	27
29	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	2	3	31
30	2	1	2	3	3	1	3	1	3	2	2	2	25
31	3	2	1	3	1	1	2	1	3	2	3	3	25
32	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	21
33	3	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	23
34	2	3	3	2	1	1	3	1	2	1	1	1	21
35	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	29
36	3	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	21
37	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	25
38	2	3	1	2	3	2	3	2	1	2	1	2	24
39	2	1	1	2	2	2	2	3	2	4	2	1	24

40	3	2	1	2	3	2	4	2	1	3	1	2	26
41	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	29

## Lampiran 11

### Perhitungan Successive Interval Variabel Kinerja Pegawai (Y)

	Successive Interval						
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	
1	5,726	4,000	5,976	5,621	6,087	4,000	31,411
2	5,726	5,596	5,976	5,621	4,573	5,632	33,125
3	5,726	4,000	5,976	5,621	6,087	4,000	31,411
4	5,726	4,000	5,976	4,000	3,000	4,000	26,703
5	4,000	4,000	4,455	4,000	4,573	4,000	25,027
6	4,000	4,000	4,455	4,000	6,087	4,000	26,542
7	5,726	4,000	4,455	4,000	4,573	4,000	26,753
8	5,726	5,596	5,976	5,621	6,087	5,632	34,639
9	5,726	4,000	4,455	5,621	4,573	4,000	28,375
10	5,726	4,000	4,455	5,621	4,573	4,000	28,375
11	5,726	4,000	5,976	5,621	6,087	4,000	31,411
12	5,726	5,596	3,000	5,621	4,573	4,000	28,516
13	4,000	4,000	4,455	4,000	4,573	4,000	25,027
14	4,000	4,000	4,455	4,000	6,087	5,632	28,174
15	5,726	4,000	5,976	5,621	6,087	5,632	33,043
16	5,726	5,596	4,455	4,000	4,573	4,000	28,349
17	5,726	5,596	5,976	5,621	6,087	5,632	34,639
18	5,726	5,596	5,976	4,000	4,573	5,632	31,503
19	5,726	5,596	5,976	5,621	6,087	4,000	33,007
20	5,726	4,000	4,455	4,000	6,087	4,000	28,268
21	5,726	4,000	4,455	4,000	6,087	4,000	28,268
22	5,726	4,000	5,976	5,621	6,087	4,000	31,411
23	4,000	4,000	5,976	5,621	4,573	4,000	28,170
24	5,726	4,000	5,976	5,621	4,573	4,000	29,897
25	5,726	5,596	5,976	4,000	4,573	4,000	29,871
26	4,000	5,596	4,455	5,621	4,573	4,000	28,245
27	5,726	5,596	4,455	5,621	6,087	5,632	33,118
28	5,726	4,000	4,455	5,621	6,087	4,000	29,890
29	5,726	4,000	4,455	5,621	6,087	5,632	31,522
30	5,726	5,596	4,455	5,621	6,087	5,632	33,118
31	5,726	4,000	5,976	4,000	6,087	5,632	31,422
32	5,726	5,596	5,976	5,621	4,573	5,632	33,125
33	4,000	5,596	5,976	5,621	6,087	4,000	31,281
34	5,726	5,596	5,976	4,000	4,573	5,632	31,503
35	5,726	5,596	5,976	5,621	4,573	4,000	31,493

36	4,000	5,596	5,976	5,621	4,573	4,000	29,766
37	5,726	5,596	5,976	5,621	6,087	4,000	33,007
38	5,726	5,596	5,976	5,621	6,087	5,632	34,639
39	5,726	5,596	5,976	4,000	4,573	4,000	29,871
40	5,726	5,596	5,976	4,000	6,087	4,000	31,386
41	4,000	5,596	5,976	5,621	6,087	5,632	32,913

## Lampiran 12

### Data Penelitian Variabel Kepuasan Kerja

#### Perhitungan Successive Interval Variabel Kepuasan Kerja (Z)

	Succesive Interval								jumlah
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	
1	4,893	4,647	6,287	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	38,191
2	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	3,000	3,000	4,962	33,395
3	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	6,576	38,272
4	4,893	6,165	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	38,176
5	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	36,658
6	4,893	4,647	4,754	2,774	2,879	4,711	3,000	4,962	32,621
7	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	6,576	38,272
8	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	36,658
9	3,000	3,000	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	33,118
10	6,471	6,165	3,000	4,099	5,420	4,711	6,052	4,962	40,880
11	4,893	4,647	6,287	5,576	5,420	6,312	6,052	6,576	45,763
12	4,893	6,165	6,287	2,000	2,000	3,000	4,552	4,962	33,859
13	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	36,658
14	6,471	6,165	6,287	5,576	4,039	4,711	4,552	4,962	42,763
15	4,893	4,647	4,754	4,099	2,879	4,711	4,552	4,962	35,498
16	4,893	6,165	4,754	2,774	2,879	3,000	3,000	3,000	30,465
17	6,471	6,165	6,287	2,774	2,000	6,312	6,052	6,576	42,636
18	4,893	6,165	6,287	4,099	4,039	4,711	3,000	4,962	38,156
19	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	6,576	38,272
20	4,893	4,647	4,754	4,099	2,879	4,711	4,552	4,962	35,498
21	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	36,658
22	4,893	4,647	4,754	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	36,658
23	6,471	6,165	6,287	5,576	5,420	4,711	6,052	6,576	47,257
24	6,471	6,165	6,287	4,099	4,039	4,711	6,052	4,962	42,786
25	6,471	6,165	6,287	4,099	4,039	4,711	4,552	4,962	41,286
26	4,893	6,165	6,287	5,576	4,039	4,711	4,552	4,962	41,185
27	4,893	6,165	4,754	5,576	4,039	4,711	6,052	4,962	41,152
28	6,471	6,165	4,754	5,576	5,420	4,711	4,552	6,576	44,224
29	4,893	6,165	6,287	4,099	4,039	6,312	4,552	4,962	41,309
30	6,471	6,165	6,287	5,576	5,420	4,711	4,552	4,962	44,144
31	4,893	6,165	4,754	5,576	4,039	6,312	6,052	4,962	42,753
32	4,893	4,647	6,287	4,099	4,039	6,312	6,052	6,576	42,905
33	6,471	4,647	6,287	4,099	2,879	6,312	4,552	6,576	41,823
34	6,471	6,165	6,287	4,099	2,879	4,711	4,552	4,962	40,126
35	6,471	6,165	4,754	4,099	5,420	4,711	4,552	4,962	41,134
36	6,471	4,647	4,754	4,099	5,420	4,711	4,552	4,962	39,617



37	4,893	4,647	6,287	4,099	4,039	4,711	6,052	6,576	41,305
38	4,893	4,647	6,287	4,099	4,039	4,711	6,052	6,576	41,305
39	4,893	4,647	4,754	5,576	5,420	6,312	4,552	4,962	41,116
40	6,471	6,165	4,754	5,576	5,420	6,312	4,552	4,962	44,212
41	4,893	6,165	4,754	5,576	4,039	4,711	4,552	4,962	39,652

### Lampiran 13

#### Perhitungan Successive Interval Variabel Konflik Kerja (X1)

	Successive Interval										
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah
1	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	3,807	4,092	3,307	1,000	2,169	34,735
2	4,633	5,330	6,101	6,073	3,957	3,807	4,971	4,418	3,756	4,134	47,182
3	4,633	5,330	6,101	6,073	5,422	1,000	1,000	2,000	1,000	1,000	33,560
4	3,380	3,843	4,603	3,000	2,673	2,956	3,095	3,307	1,993	2,169	31,021
5	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	2,081	2,048	2,000	1,000	1,000	28,488
6	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	2,956	3,095	3,307	1,000	1,000	31,718
7	2,306	3,843	4,603	4,575	3,957	2,956	3,095	3,307	2,838	3,131	34,613
8	3,380	3,843	6,101	6,073	5,422	4,840	3,095	3,307	1,000	2,169	39,231
9	2,306	3,843	4,603	4,575	3,957	2,956	3,095	4,418	2,838	3,131	35,724
10	4,633	3,843	4,603	4,575	5,422	1,000	1,000	3,307	1,000	2,169	31,553
11	4,633	5,330	6,101	6,073	5,422	2,956	3,095	3,307	2,838	3,131	42,887
12	1,548	2,548	3,000	3,000	2,673	3,807	4,092	4,418	3,756	4,134	32,977
13	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	1,000	2,048	2,000	1,993	2,169	29,570
14	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	2,956	3,095	3,307	1,000	3,131	33,849
15	3,380	3,843	6,101	4,575	3,957	2,956	3,095	3,307	1,993	2,169	35,379
16	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	3,807	2,048	2,000	1,993	2,169	32,378
17	3,380	5,330	6,101	6,073	5,422	3,807	4,092	4,418	3,756	4,134	46,514
18	3,380	3,843	6,101	4,575	3,957	3,807	4,092	4,418	3,756	4,134	42,065
19	4,633	5,330	6,101	6,073	5,422	2,081	1,000	2,000	1,000	1,000	34,640
20	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	2,081	4,092	3,307	1,993	2,169	34,002
21	4,633	5,330	6,101	6,073	5,422	4,840	4,971	5,422	4,761	3,131	50,684
22	3,380	3,843	4,603	4,575	3,957	3,807	4,092	4,418	2,838	3,131	38,645
23	1,000	2,000	3,000	3,000	2,000	1,000	2,048	2,000	1,993	1,000	19,042
24	2,306	3,843	4,603	4,575	5,422	2,081	3,095	3,307	3,756	4,134	37,124
25	2,306	5,330	4,603	4,575	3,957	2,081	3,095	3,307	3,756	4,134	37,147
26	4,633	5,330	4,603	6,073	3,957	2,081	3,095	3,307	2,838	3,131	39,049
27	2,306	5,330	4,603	4,575	3,957	2,081	3,095	3,307	1,993	2,169	33,419
28	3,380	5,330	4,603	4,575	3,957	2,956	2,048	2,000	2,838	3,131	34,820
29	2,306	3,843	4,603	6,073	5,422	2,956	2,048	3,307	1,993	2,169	34,722
30	3,380	5,330	6,101	4,575	3,957	2,081	2,048	3,307	2,838	2,169	35,788
31	4,633	3,843	6,101	4,575	3,957	3,807	3,095	3,307	1,993	3,131	38,444
32	4,633	5,330	4,603	4,575	5,422	2,956	2,048	2,000	2,838	2,169	36,576
33	2,306	3,843	6,101	6,073	3,957	3,807	3,095	2,000	1,993	3,131	36,308
34	3,380	5,330	6,101	4,575	3,957	2,081	3,095	2,000	1,993	3,131	35,645
35	3,380	3,843	4,603	4,575	5,422	2,081	2,048	2,000	2,838	2,169	32,960

36	2,306	5,330	4,603	4,575	3,957	2,956	3,095	3,307	1,993	2,169	34,294
37	3,380	5,330	6,101	4,575	5,422	2,081	3,095	3,307	2,838	2,169	38,300
38	4,633	3,843	4,603	6,073	3,957	2,956	2,048	2,000	2,838	1,000	33,953
39	2,306	3,843	4,603	4,575	5,422	2,956	2,048	2,000	2,838	3,131	33,724
40	3,380	3,843	4,603	6,073	3,957	2,081	3,095	2,000	2,838	2,169	34,041
41	3,380	5,330	6,101	4,575	5,422	2,081	3,095	3,307	2,838	2,169	38,300

## Lampiran 14

### Perhitungan Successive Interval Variabel Stres Kerja (X2)

	Successive Interval												
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	Jumlah
1	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
2	2,221	2,059	2,153	2,249	2,094	3,773	3,900	4,197	4,021	2,331	2,417	3,568	34,981
3	3,445	2,059	2,153	3,522	2,094	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,417	2,352	23,041
4	4,840	2,059	2,153	2,249	3,200	3,773	3,900	2,324	3,280	2,331	3,441	3,568	37,116
5	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,249	1,000	2,417	2,352	16,018
6	2,221	2,059	2,153	3,522	3,200	2,094	2,904	1,000	3,280	2,331	2,417	2,352	29,533
7	3,445	3,098	3,215	3,522	4,559	2,962	3,900	4,197	3,280	3,356	3,973	3,568	43,074
8	1,000	1,000	1,000	2,249	3,200	2,094	1,000	1,000	2,249	2,331	2,417	2,352	21,892
9	3,445	3,098	3,215	3,522	3,200	2,962	2,904	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	34,018
10	2,221	3,098	4,420	2,249	3,200	4,633	1,000	1,000	1,000	2,331	4,732	5,006	34,890
11	4,840	3,098	3,215	3,522	4,559	2,094	2,904	3,375	4,021	2,331	2,417	2,352	38,728
12	2,221	2,059	2,153	1,000	2,094	3,773	3,900	1,000	1,000	4,226	4,732	2,352	30,509
13	3,445	3,098	3,215	2,249	3,200	2,094	2,904	3,375	3,280	3,356	3,441	3,568	37,225
14	2,221	2,059	2,153	2,249	2,094	2,094	2,058	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	26,599
15	3,445	3,098	3,215	3,522	3,200	2,962	2,904	3,375	3,280	3,356	3,441	3,568	39,366
16	2,221	2,059	2,153	2,249	2,094	2,094	3,900	2,324	2,249	4,226	3,973	4,458	33,998
17	2,221	2,059	2,153	2,249	2,094	2,094	2,058	2,324	2,249	2,331	3,973	2,352	28,155
18	3,445	3,098	3,215	2,249	2,094	3,773	3,900	2,324	4,694	3,356	2,417	1,000	35,564
19	2,221	1,000	1,000	2,249	2,094	1,000	1,000	1,000	1,000	2,331	2,417	2,352	19,663
20	3,445	3,098	3,215	2,249	3,200	2,962	2,058	2,324	2,249	2,331	3,441	3,568	34,138
21	2,221	2,059	2,153	2,249	2,094	2,094	2,058	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	26,599
22	3,445	3,098	3,215	3,522	3,200	2,962	2,904	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	34,018
23	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,331	1,000	1,000	13,331
24	2,221	2,059	2,153	2,249	3,200	2,962	2,058	2,324	2,249	3,356	2,417	3,568	30,814
25	3,445	4,420	3,215	1,000	3,200	2,962	2,058	2,324	3,280	3,356	2,417	2,352	34,029
26	3,445	4,420	4,420	2,249	3,200	2,962	2,058	2,324	2,249	4,226	3,973	2,352	37,878
27	3,445	3,098	2,153	3,522	2,094	2,962	2,058	2,324	2,249	4,226	2,417	2,352	32,900
28	2,221	3,098	2,153	2,249	2,094	2,094	2,904	2,324	2,249	2,331	3,441	2,352	29,509
29	3,445	3,098	3,215	3,522	3,200	1,000	2,904	2,324	3,280	2,331	2,417	3,568	34,303
30	2,221	1,000	2,153	3,522	3,200	1,000	2,904	1,000	3,280	2,331	2,417	2,352	27,380
31	3,445	2,059	1,000	3,522	1,000	1,000	2,058	1,000	3,280	2,331	3,441	3,568	27,702
32	2,221	2,059	2,153	1,000	1,000	2,094	2,058	1,000	2,249	1,000	2,417	3,568	22,818
33	3,445	1,000	3,215	1,000	2,094	1,000	2,058	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	25,483
34	2,221	3,098	3,215	2,249	1,000	1,000	2,904	1,000	2,249	1,000	1,000	1,000	21,935
35	3,445	3,098	3,215	1,000	3,200	2,962	2,904	2,324	2,249	2,331	2,417	2,352	31,496
36	3,445	1,000	2,153	1,000	2,094	2,094	2,058	2,324	1,000	1,000	2,417	2,352	22,937
37	3,445	2,059	2,153	2,249	1,000	2,094	2,058	2,324	2,249	2,331	2,417	3,568	27,945

38	2,221	3,098	1,000	2,249	3,200	2,094	2,904	2,324	1,000	2,331	1,000	2,352	25,772
39	2,221	1,000	1,000	2,249	2,094	2,094	2,058	3,375	2,249	4,226	2,417	1,000	25,982
40	3,445	2,059	1,000	2,249	3,200	2,094	3,900	2,324	1,000	3,356	1,000	2,352	27,978
41	2,221	3,098	2,153	3,522	2,094	2,962	1,000	3,375	2,249	3,356	2,417	3,568	32,014

## Lampiran 15

### Data Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Correlations								
		ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	JUMLAH
ITEM1	Pearson							
	Correlation	1	,208	,239	,311	,148	,145	,561**
	Sig. (2-tailed)		,271	,204	,094	,435	,443	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30
ITEM2	Pearson							
	Correlation	,208	1	,029	,148	-,061	,408*	,484**
	Sig. (2-tailed)	,271		,880	,434	,747	,025	,007
	N	30	30	30	30	30	30	30
ITEM3	Pearson							
	Correlation	,239	,029	1	,219	,053	,143	,523**
	Sig. (2-tailed)	,204	,880		,246	,781	,450	,003
	N	30	30	30	30	30	30	30
ITEM4	Pearson							
	Correlation	,311	,148	,219	1	,307	,196	,639**
	Sig. (2-tailed)	,094	,434	,246		,099	,299	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
ITEM5	Pearson							
	Correlation	,148	-,061	,053	,307	1	,323	,552**
	Sig. (2-tailed)	,435	,747	,781	,099		,082	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30
ITEM6	Pearson							
	Correlation	,145	,408*	,143	,196	,323	1	,643**
	Sig. (2-tailed)	,443	,025	,450	,299	,082		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
JUMLAH	Pearson							
	Correlation	,561**	,484**	,523**	,639**	,552**	,643**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,007	,003	,000	,002	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,565	6

## Lampiran 16

### Data Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Correlations									
	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	JUML AH
ITEM1 Pearson Correlation	1	,687**	,299	,251	,243	,150	,414*	,226	,668**
Sig. (2-tailed)		,000	,108	,182	,195	,428	,023	,230	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM2 Pearson Correlation	,687**	1	,420*	,093	,032	,000	,214	-,100	,477**
Sig. (2-tailed)	,000		,021	,625	,867	1,000	,257	,600	,008
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM3 Pearson Correlation	,299	,420*	1	,114	-,074	,273	,135	,102	,443*
Sig. (2-tailed)	,108	,021		,550	,699	,145	,478	,590	,014
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM4 Pearson Correlation	,251	,093	,114	1	,802**	,329	,331	,268	,731**
Sig. (2-tailed)	,182	,625	,550		,000	,076	,074	,153	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM5 Pearson Correlation	,243	,032	-,074	,802**	1	,200	,249	,244	,641**
Sig. (2-tailed)	,195	,867	,699	,000		,290	,184	,194	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM6 Pearson Correlation	,150	,000	,273	,329	,200	1	,520**	,470**	,578**
Sig. (2-tailed)	,428	1,000	,145	,076	,290		,003	,009	,001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM7 Pearson Correlation	,414*	,214	,135	,331	,249	,520**	1	,440*	,673**
Sig. (2-tailed)	,023	,257	,478	,074	,184	,003		,015	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM8 Pearson Correlation	,226	-,100	,102	,268	,244	,470**	,440*	1	,522**
Sig. (2-tailed)	,230	,600	,590	,153	,194	,009	,015		,003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JUML AH Pearson Correlation	,668**	,477**	,443*	,731**	,641**	,578**	,673**	,522**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,008	,014	,000	,000	,001	,000	,003	



N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	8

## Lampiran 17

### Data Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Konflik Kerja (X1)

Correlations											
	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	JUM LAH
ITEM 1 Pearson Correlation	1	,695**	,698**	,651**	,614**	,107	-,014	,055	-,127	-,073	,467**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,574	,942	,775	,503	,702	,009
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 2 Pearson Correlation	,695*	1	,673**	,686**	,618**	,058	,038	,113	,220	,198	,588**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,761	,844	,552	,244	,295	,001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 3 Pearson Correlation	,698*	,673**	1	,717**	,648**	,275	,100	,211	,112	,059	,611**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,142	,598	,262	,555	,758	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 4 Pearson Correlation	,651*	,686**	,717**	1	,808**	,197	,032	,133	,057	,056	,574**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,297	,867	,484	,766	,769	,001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 5 Pearson Correlation	,614*	,618**	,648**	,808**	1	,122	-,116	,118	-,014	,073	,497**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,521	,541	,534	,942	,700	,005
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 6 Pearson Correlation	,107	,058	,275	,197	,122	1	,694**	,635**	,360	,432*	,679**
Sig. (2-tailed)	,574	,761	,142	,297	,521		,000	,000	,050	,017	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 7 Pearson Correlation	-,014	,038	,100	,032	-,116	,694**	1	,811**	,608**	,628**	,698**
Sig. (2-tailed)	,942	,844	,598	,867	,541	,000		,000	,000	,000	,000

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 8 Pearson Correlation	,055	,113	,211	,133	,118	,635**	,811**	1	,661**	,648**	,765**
Sig. (2-tailed)	,775	,552	,262	,484	,534	,000	,000		,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 9 Pearson Correlation	-,127	,220	,112	,057	-,014	,360	,608**	,661**	1	,829**	,675**
Sig. (2-tailed)	,503	,244	,555	,766	,942	,050	,000	,000		,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 10 Pearson Correlation	-,073	,198	,059	,056	,073	,432*	,628**	,648**	,829**	1	,698**
Sig. (2-tailed)	,702	,295	,758	,769	,700	,017	,000	,000	,000		,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JUM LAH Pearson Correlation	,467*	,588**	,611**	,574**	,497**	,679**	,698**	,765**	,675**	,698**	1
Sig. (2-tailed)	,009	,001	,000	,001	,005	,000	,000	,000	,000	,000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,817	10

## Lampiran 18

### Data Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Stres Kerja (X2)

[illegible]

ITE M8	Pearson Correlation	,512 <sup>*</sup>	,508 <sup>*</sup>	,434 <sup>*</sup>	,321	,447 <sup>*</sup>	,344	,585 <sup>*</sup>	1	,616 <sup>*</sup>	,293	,145	,290	,693 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,004	,004	,017	,084	,013	,063	,001		,000	,116	,444	,120	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITE M9	Pearson Correlation	,489 <sup>*</sup>	,355	,346	,325	,427 <sup>*</sup>	,256	,643 <sup>*</sup>	,616 <sup>*</sup>	1	,152	-,138	,000	,569 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,006	,054	,061	,080	,019	,172	,000	,000		,423	,468	1,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITE M10	Pearson Correlation	,279	,474 <sup>*</sup>	,373 <sup>*</sup>	,010	,235	,449 <sup>*</sup>	,448 <sup>*</sup>	,293	,152	1	,498 <sup>*</sup>	,208	,574 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,135	,008	,042	,960	,211	,013	,013	,116	,423		,005	,270	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITE M11	Pearson Correlation	,171	,350	,472 <sup>*</sup>	-,040	,277	,529 <sup>*</sup>	,311	,145	-,138	,498 <sup>*</sup>	1	,602 <sup>*</sup>	,552 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,366	,058	,009	,836	,138	,003	,095	,444	,468	,005		,000	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ITE M12	Pearson Correlation	,201	,262	,439 <sup>*</sup>	,195	,421 <sup>*</sup>	,432 <sup>*</sup>	,203	,290	,000	,208	,602 <sup>*</sup>	1	,538 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,287	,162	,015	,302	,021	,017	,282	,120	1,000	,270	,000		,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JUM LAH	Pearson Correlation	,755 <sup>*</sup>	,784 <sup>*</sup>	,823 <sup>*</sup>	,458 <sup>*</sup>	,734 <sup>*</sup>	,693 <sup>*</sup>	,712 <sup>*</sup>	,693 <sup>*</sup>	,569 <sup>*</sup>	,574 <sup>*</sup>	,552 <sup>*</sup>	,538 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,011	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,002	,002	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	12

## Lampiran 19

### Uji Asumsi Klasik

#### a. Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,40056630
Most Extreme Differences	Absolute	,064
	Positive	,046
	Negative	-,064
Test Statistic		,064
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

#### b. Linearitas

**ANOVA Table**

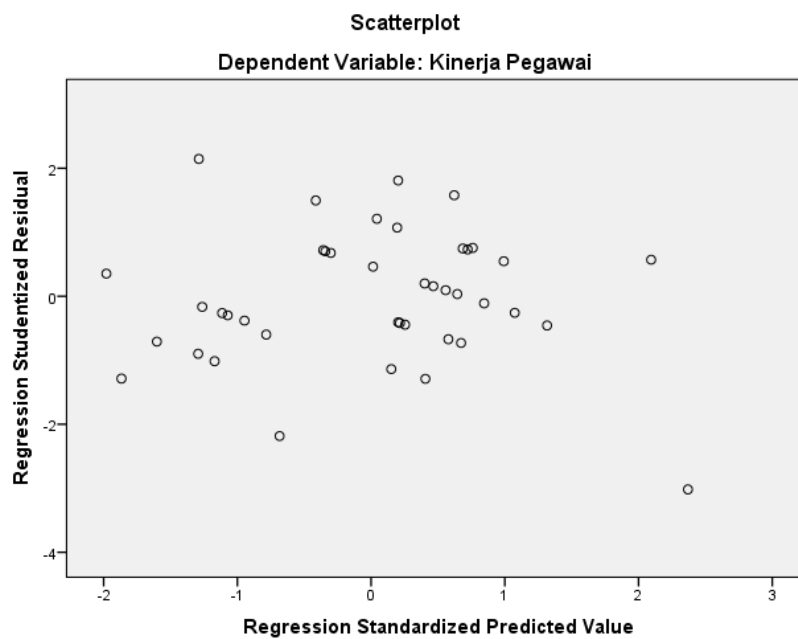
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Konflik Kerja	Between Groups	(Combined) Linearity	49,417	16	3,089	1,370	,236
		Deviation from Linearity	15,181	1	15,181	6,735	,016
			34,236	15	2,282	1,013	,475
	Within Groups		54,095	24	2,254		
	Total		103,512	40			

### c. Multikolonearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,031	1,735		13,854	,000		
Konflik Kerja	,160	,050	,475	3,222	,003	,919	1,088
Stres Kerja	-,081	,037	-,322	-2,186	,035	,919	1,088

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### d. Heterokedastisitas





## Lampiran 20

### Uji T

#### a. Tahap Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,072	3,735		4,571	,000
	Konflik Kerja	,169	,048	,500	3,526	,001
	Stres Kerja	,179	,065	,368	2,815	,038
	Kepuasan Kerja	,185	,089	,291	2,081	,044

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

#### b. Tahap Kedua

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

b. All requested variables entered.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37,567	3,031		12,395	,000
Konflik Kerja	,046	,087	,086	2,977	,016
Stres Kerja	,082	,065	,207	2,164	,027

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Lampiran 21

### Uji F

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33,271	3	11,090	5,842	,002 <sup>b</sup>
	Residual	70,241	37	1,898		
	Total	103,512	40			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja

## Lampiran 22

### Analisis Jalur

#### a. Persamaan Regresi Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,492 <sup>a</sup>	,242	,202	1,43695

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,567	3,031		12,395	,000
	Konflik Kerja	,046	,087	,086	2,977	,016
	Stres Kerja	,082	,065	,207	2,164	,027

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## b. Persamaan Regresi Kedua

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,399 <sup>a</sup>	,159	,091	2,40746

a. Predictors: (Constant), Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X2), Konflik Kerja (X1)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,974	7,149		3,354	,002
	Konflik Kerja	,136	,094	,258	2,751	,018
	Stres Kerja	,036	,066	,091	2,547	,014
	Kinerja Pegawai	,566	,272	,360	2,081	,044

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Lampiran 23

Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

## Lampiran 24

Tabel T

DISTRIBUSI NILAI  $t_{\text{tabel}}$ 

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690
61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630

## Lampiran 25

## Tabel R

**TABEL R STATISTIKA**  
 rumushitung.com  
<http://rumushitung.com>

DF = n-2	0,1	0,05	0,02	0,01	0,001
	r 0,005	r 0,05	r 0,025	r 0,01	r 0,001
1	0,9877	0,9969	0,9995	0,9999	1,0000
2	0,9000	0,9500	0,9800	0,9900	0,9990
3	0,8054	0,8783	0,9343	0,9587	0,9911
4	0,7293	0,8114	0,8822	0,9172	0,9741
5	0,6694	0,7545	0,8329	0,8745	0,9509
6	0,6215	0,7067	0,7887	0,8343	0,9249
7	0,5822	0,6664	0,7498	0,7977	0,8983
8	0,5494	0,6319	0,7155	0,7646	0,8721
9	0,5214	0,6021	0,6851	0,7348	0,8470
10	0,4973	0,5760	0,6581	0,7079	0,8233
11	0,4762	0,5529	0,6339	0,6835	0,8010
12	0,4575	0,5324	0,6120	0,6614	0,7800
13	0,4409	0,5140	0,5923	0,6411	0,7604
14	0,4259	0,4973	0,5742	0,6226	0,7419
15	0,4124	0,4821	0,5577	0,6055	0,7247
16	0,4000	0,4683	0,5425	0,5897	0,7084
17	0,3887	0,4555	0,5285	0,5751	0,6932
18	0,3783	0,4438	0,5155	0,5614	0,6788
19	0,3687	0,4329	0,5034	0,5487	0,6652
20	0,3598	0,4227	0,4921	0,5368	0,6524
21	0,3515	0,4132	0,4815	0,5256	0,6402
22	0,3438	0,4044	0,4716	0,5151	0,6287
23	0,3365	0,3961	0,4622	0,5052	0,6178
24	0,3297	0,3882	0,4534	0,4958	0,6074
25	0,3233	0,3809	0,4451	0,4869	0,5974
26	0,3172	0,3739	0,4372	0,4785	0,5880
27	0,3115	0,3673	0,4297	0,4705	0,5790
28	0,3061	0,3610	0,4226	0,4629	0,5703
29	0,3009	0,3550	0,4158	0,4556	0,5620
30	0,2960	0,3494	0,4093	0,4487	0,5541
31	0,2913	0,3440	0,4032	0,4421	0,5465
32	0,2869	0,3388	0,3972	0,4357	0,5392
33	0,2826	0,3338	0,3916	0,4296	0,5322
34	0,2785	0,3291	0,3862	0,4238	0,5254
35	0,2746	0,3246	0,3810	0,4182	0,5189
36	0,2709	0,3202	0,3760	0,4128	0,5126
37	0,2673	0,3160	0,3712	0,4076	0,5066
38	0,2638	0,3120	0,3665	0,4026	0,5007
39	0,2605	0,3081	0,3621	0,3978	0,4950
40	0,2573	0,3044	0,3578	0,3932	0,4896
41	0,2542	0,3008	0,3536	0,3887	0,4843
42	0,2512	0,2973	0,3496	0,3843	0,4791